

REVISTA DE
COMUNICACIÓN

vol. 12 2013
enero-diciembre

FACULTAD DE COMUNICACIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA, PERÚ

Editora: Rosa Zeta de Pozo

La Revista de Comunicación es editada por la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura. Publica un número al año y está arbitrada por evaluadores externos.

Indexada en LATINDEX y DIALNET
Licenciada en EBSCO

© Redacción, Administración y Suscripciones:

Rev. Comun. Vol. 12 - 2013 (enero-diciembre)
Facultad de Comunicación
Universidad de Piura

Av. Ramón Mugica 131
Urb. San Eduardo
Apartado Postal 353
Piura - Perú

Telf.: 051-73-284500
Fax.: 051-73-284510
email: rosa.zeta@udep.pe

Distribución:
Gratuita, por suscripción, por canje.

Proyecto Gráfico:
Karla Fernández Viera.

Fotocomposición e impresión:
ALEPH Impresiones S.R.L.

ISSN: 1684-0933

Hecho el Depósito Legal: 2002-3086

La Revista de Comunicación se reserva todos los derechos. Ni la totalidad ni parte de esta obra puede reproducirse o transcribirse por ningún procedimiento electrónico o mecánico, incluyendo fotocopia, grabación magnética o cualquier almacenamiento de información y sistema de recuperación, sin permiso expreso de los autores y/o de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura. El contenido de cada artículo es responsabilidad exclusiva de su autor.

Consejo Editorial

Rosa Zeta de Pozo
Universidad de Piura (Perú)

Susana Herrera Damas
Universidad Carlos III de Madrid (España)

Andrés Garay Albújar
Universidad de Piura (Perú)

Consejo Consultivo

Juan de los Ángeles
Universidad de Navarra (España)

María Ignacia Errázuriz
Universidad de los Andes (Chile)

Isabel Gálvez Arévalo
Universidad de Piura (Perú)

Eileen Hudson.
Universidad de Montevideo (Uruguay)

George Kennedy
Missouri School of Journalism. Columbia. (Estados Unidos)

Rachel Kennedy
University of South Australia (Australia)

Jerry Kliatchko
University of Asia and the Pacific (Filipinas)

María Teresa Laporte
Universidad de Navarra (España)

María Luisa Portugal
Universidad de Piura (Perú)

María Soledad Puente
Pontificia Universidad Católica de Chile (Chile)

José Luis Requejo
Universidad Carlos III, Madrid (España)

Mela Salazar
Universidad de Piura (Perú)

Karen Sanders
IESE Business School, Madrid. (España)

Alfonso Sánchez Tabernero
Universidad de Navarra (España)

Lizardo Vargas
Universidad de Piura (Perú)

Contenido

5 Editorial

Artículos de Investigación (Research Papers)

- 7 Felicidad y desarrollo de la Cultura en las organizaciones, un enfoque psicosocial. Alejandro Álvarez Nobell, José Antonio Muñoz Velázquez.
- 32 Las empresas de comunicación adaptan los estándares de gestión de la Responsabilidad Social Corporativa. Francisco Campos Freire.
- 59 "It was a Facebook revolution": Exploring the meme-like spread of narratives during the Egyptian protests. Summer Harlow.
- 83 Saberes digitales, ¿saberes profesionales? Una lectura del ciberperiodismo desde el conectivismo. Loreta Magallanes, Silvia Ladaga.
- 110 Aproximación a la confianza como bien interno de las Relaciones Públicas. Ronnie Moscol, Renato Gamero.
- 139 La vulneración del principio de veracidad en el spot radiofónico según el código de conducta en España. Clara Muela Molina, Salvador Perelló Oliver.
- 158 Noticieros en Argentina: la representación de la actualidad en las encrucijadas políticas. Hernán Pajoni, Lidia De La Torre, Mariano Besada.

Artículos de Divulgación (Working Papers)

- 182 Orígenes de la customización masiva: Las interacciones individuales consumidor-marca dentro de mercados masivos en el marketing. Francisco Arbaiza Rodríguez.
- 197 Algunas reconquistas pendientes del periodismo. Angel Arrese.
- 220 Avances y limitaciones en la producción de contenido de la televisión abierta en Argentina. Lorena Retegui.

Reseñas Bibliográficas (Book Reviews)

- 237 José Carlos Huaccha C. (2013). Derecho a la privacidad. Delitos contra el honor y la intimidad a través de los medios de comunicación – Tomás Atarama.
- 239 Henry Jenkins, Sam Ford, Joshua Green (2013). Spreadable Media: Creating Value and Meaning In a Networked Culture – Francisco Arbaiza Rodríguez.
- 241 Sandra Orejuela (2013). La persona como estrategia de comunicación electoral. Definición de la personalización desde la Comunicación Política - Raquel Ramos.
- 243 María Luisa Portugal (2012). Periodismo de frontera: un proyecto para la paz – Oscar Omar Terrones Juárez.

Editorial

Seguimos inmersos en un mundo de la comunicación dinámico, complejo, con riesgos, imprevisible, e innovador. El que haya transformaciones continuas y fenómenos comunicativos nuevos que descubrir y estudiar, por las implicancias que tienen en la sociedad, dota a la Comunicación de un atractivo especial para los investigadores que intentan descifrarlos y comprenderlos.

En este número presentamos diez artículos relacionados con el mundo del periodismo, las nuevas narrativas generadas por las redes sociales, la comunicación en las organizaciones, los contenidos televisivos, los saberes digitales, el marketing y la veracidad como principio publicitario.

En el ámbito del periodismo, Angel Arrese, profesor de la Universidad de Navarra, plantea la necesidad de que el periodismo “reconquiste” algunos terrenos perdidos en ese proceso de transformación que vive. La orientación hacia el futuro, dice, debe aprovechar las grandes oportunidades de los entornos digitales y móviles y debe ser compatible con una reinención de principios básicos. Hay que volver a pensar en los elementos esenciales de la razón de ser del sector, y en especial en las señas de identidad del periodismo como actividad profesional organizada.

Y en esa reinención, se están explorando nuevas narrativas. Summer

Harlow, profesora de la Universidad de Texas en Austin, toma como objeto de estudio a los “meme” difundidos durante las protestas egipcias de 2011, y analiza cómo el contar y el volver a contar estas historias, tanto en línea como fuera de línea, se convirtió en un estilo narrativo de la "revolución de Facebook" que ayudó a involucrar a la gente en la protesta.

Existe manifiesto interés en las estrategias de comunicación externa e interna en las organizaciones. En el ámbito externo, Francisco Campos, profesor de la Universidad Santiago de Compostela, analiza la adaptación de las empresas de comunicación a los estándares de gestión de la Responsabilidad social.

En la comunicación interna, Ronnie Moscol, Renato Gamero, de la Universidad de Piura, se aproximan a la confianza como bien interno de las Relaciones Públicas. Una estrategia que, respetando la naturaleza del hombre, se enfoca en la construcción, mantenimiento y defensa de las relaciones de las organizaciones con sus públicos, reforzando la calidad de los lazos que los unen y generando una reputación consistente. Y Alejandro Álvarez Nobell y José Muñiz, desde la Universidad San Jorge, vinculan la felicidad de las personas, desde una perspectiva psicosocial, con la implantación de la Cultura Organizacional (sentido de pertenencia y compromiso).

La televisión sigue siendo el principal medio en el que la audiencia consume noticias en el mundo, y aunque haya cambiado la modalidad, el consumo en América Latina es importante. Desde esa perspectiva Lorena Retegui analiza los avances y limitaciones en la producción de contenidos de la televisión abierta en Argentina, y Hernán Pajoni, con otros profesores de la UCA, investigan la representación de la actualidad en las encrucijadas políticas, en los Noticieros del mismo país.

Entre otras temáticas, Loreta Magallanes, propone repensar los procesos de conocimiento y formación profesional de los ciberperiodistas desde el conectivismo de Siemens (2006). Clara Muela y Salvador Perelló, examinan la vulneración del principio de veracidad en el spot radiofónico, según el código de conducta en España. Y el profesor Francisco Arbaiza analiza los orígenes de la customización masiva: Las interacciones individuales consumidor-marca dentro de mercados masivos en el marketing.

La Revista de Comunicación, como parte integrante de ese mundo académico de la comunicación, ha iniciado un proceso de innovaciones con la finalidad de mejorar su posicionamiento en la comunidad científica. Desde 2013 cuenta con una edición online, además de la impresa, en idioma inglés y español; con la finalidad de proporcionar un acceso global a los artículos y una mayor visibilidad a los autores.

Hemos cambiado también la fecha de publicación, en 2014 continuará con una periodicidad anual, pero se anticipará su edición al mes de setiembre. Para 2015 se ha previsto una ampliación de la difusión: dos ediciones anuales que se publicarán en los meses de marzo y setiembre respectivamente.

La calidad e importancia de los temas siempre será el norte de la Revista de Comunicación, con el objetivo de sustentarla como foro de reflexión entre académicos y expertos de la comunicación social y de difusión de la investigación en Comunicación.

La editora.

Felicidad y desarrollo de la Cultura en las organizaciones, un enfoque psicosocial

Happiness and development of culture in organizations, a psychosocial approach

Alejandro Álvarez Nobell, José Antonio Muñiz Velázquez¹

Recibido el 14 de mayo de 2013 – Aceptado el 22 de julio de 2013

RESUMEN: Las organizaciones, económicamente sustentables, deben servir a las personas, las de dentro y las de fuera de las mismas, para contribuir desde la misión que se marquen, a su felicidad. Partiendo de la hipótesis de que a mayor impregnación de la cultura organizacional, mayor grado de felicidad entre las personas de una organización; se presentan los resultados de una investigación que permitió vincular la felicidad de las personas, desde una perspectiva psicosocial, con la implantación de la Cultura Organizacional (sentido de pertenencia y compromiso). El estudio de caso se realizó en 2011/2012 en una compañía líder en Europa del sector de la distribución.

Palabras clave: Comunicación positiva, felicidad, organizaciones, cultura corporativa.

ABSTRACT: Organizations, economically sustainable, must serve people, inside and outside of them, to contribute from the mission mark, to his happiness. Assuming that the higher the impregnation of organizational culture, the greater degree of happiness among people of an organization are the results of an investigation that allowed linking people's happiness, a psychosocial approach, with the implementation of organizational culture (meaning belonging and commitment). The case study was conducted in 2011/2012 on a European leader in the distribution sector.

Keywords: positive communication, happiness, organizations, corporate culture.

1 Alejandro Álvarez Nobell, es Doctor en Dirección Estratégica de la Comunicación (Universidad de Málaga). Investigador del grupo Felicom Lab, y director del Máster Universitario en Marketing y Comunicación Corporativa de la Universidad San Jorge (España) aalvareznobell@gmail.com

José Antonio Muñiz Velázquez es Doctor en Comunicación por la Universidad de Sevilla, Máster Europeo en Marketing Relacional, Directo e Interactivo por ICEMD-ESIC Business School, Profesor investigador en la Universidad Loyola de Andalucía. jamuniz@uloyola.es

1. Introducción

Las organizaciones, económicamente sustentables, tienen por función servir a las personas, las de dentro y las de fuera de las mismas, para contribuir desde la misión que se marquen, a su felicidad. Desde este paradigma, el FelicicomLab² trabaja en el estudio de la felicidad organizacional y su vinculación con el desarrollo cultural de las mismas mediante el empleo de una comunicación positiva.

Vamos a concebir a la cultura organizacional, como la interrelación de los procesos de apropiación que los públicos realizan de la filosofía, la pertenencia, la adaptación, la satisfacción y el liderazgo compartidos (Álvarez, et al, 2012). Por otro lado, la felicidad, desde una perspectiva psicosocial, será el estado cognitivo emocional de plenitud vital duradera y consciente, que surge de una evaluación subjetiva positiva del plano tanto físico y material como social, afectivo, psicológico y espiritual de la propia existencia.

Previamente a presentar los resultados de la investigación, exponemos los modelos y conceptualizaciones fundamentales en torno a los objetos de estudio: cultura organizacional y la felicidad.

1.1. El desarrollo de la cultura organizacional

Tomando como referencia los distintos trayectos teóricos ya existentes (Álvarez, et al, 2012) en torno del concepto de cultura en la organización, tomaremos como marco teórico, un modelo de estudio construido a partir del análisis de datos obtenidos de la realidad, por el cual identificamos los procesos sociales básicos que son de nuestro interés (Strauss, 1990). Este tipo de elaboración conceptual se enmarca en la *Grounded Theory* o Teoría Fundamentada, formulada por los sociólogos Glaser y Strauss de la Universidad de Columbia en 1976 y de creciente aplicación en el campo científico de la comunicación y el marketing (Soler Pujals y Fernández Gómez, 2010).

El paradigma teórico tiene por categoría central la cultura corporativa (Álvarez, et al, 2012) y se denomina matriz de desarrollo cultural organizacional (MADECO). La misma es entendida como la interrelación de los procesos de apropiación de la filosofía organizacional, el sentido de pertenencia, la adaptación, la satisfacción y el liderazgo compartidos por un grupo. Sobre estas categorías se construye el decidir organizacional, que identifica a una organización y la diferencia de otra, haciendo que sus públicos internos se sientan parte constitutiva y constituyente de la misma.

2 Estudio realizado por Felicicom Lab (Laboratorio de Comunicación Organizacional, Persuasión y Felicidad). Grado de Publicidad y Relaciones Públicas de la Facultad de Comunicación de la Universidad San Jorge (Zaragoza, España). <http://felicicomlab.usj.es/>. Investigación Financiada. Manifestamos nuestro agradecimiento a Supermercados Simply (Grupo Auchan) por ofrecer a través de su Cátedra Simply Sano en la Universidad San Jorge, toda su colaboración, no sólo económica, para el desarrollo de esta investigación.

Figura 1: Matriz de desarrollo cultural organizacional (MADECO)

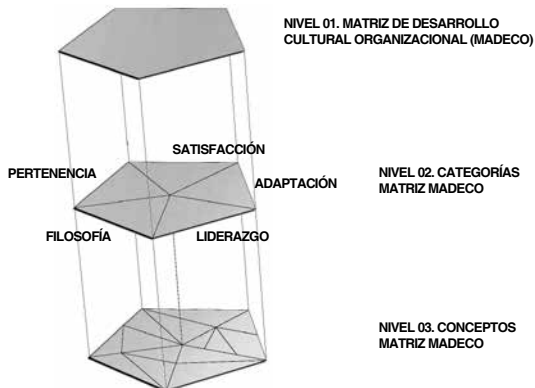


Fuente: Álvarez, et al, 2012.

Cada una de las categorías se construye a partir de conceptos y estos de propiedades o conjunto de atributos e indicadores susceptibles de ser observados y analizados en la realidad organizacional. La matriz MADECO ofrece la posibilidad de diagnosticar el nivel de implantación y desarrollo cultural de una organización a los fines de poder gestionar mediante acciones de comunicación interna su

consolidación y crecimiento con vistas a contribuir al proyecto de la organización. Los conceptos no funcionan como compartimientos estancos, sino que por el contrario existe una total interrelación y vínculo constante. La construcción de un modelo teórico de este fenómeno se justifica desde el punto de vista analítico y diagnóstico; y desde luego para la gestión de la mejora continua en estos aspectos.

Figura 2: Niveles de la Matriz de desarrollo cultural organizacional (MADECO)



Fuente: Álvarez, et al, 2012.

A continuación desarrollamos cada una de las categorías que conforman la MADECO y sus correspondientes variables conceptuales (Álvarez, et al, 2012).

1.1.1. Filosofía

La filosofía se conforma de un conjunto de rasgos y definiciones que constituyen la identidad corporativa. Significa una declaración controlada del ser y querer ser organizacional. Posee tres conceptos: la visión, los valores y las actividades.

La visión guarda relación con el posicionamiento que la organización asume frente: al contexto (mercados, escenarios, etc.); su dinámica (adaptación a los cambios); sus potencialidades; su capacidad innovadora; y posibilidades competitivas.

Los valores es el conjunto de convicciones y normas éticas que rigen el comportamiento organizacional. Condicionan axiológicamente la vida de la organización en torno a: su explícita definición y práctica; la confianza que generan en los públicos; el compromiso y la responsabilidad organizacional; la presencia constante de los mismos; y la coherencia discursiva y empírica.

Finalmente el tercer concepto que define la filosofía organizacional se refiere a las prácticas cotidianas de la organización. Las actividades condicionan los componentes

cognitivos y emotivos que priman en una relación, determinando el desempeño actitudinal de cualquier persona. Esta categoría viene a reflejar aquel conjunto de acciones que dan razón de ser y se definen en la misión organizacional. Lo que decimos determina donde imaginamos llegar; lo que hacemos determina lo que somos. Sus propiedades son: el rol que asumimos para con nuestro entorno; las soluciones que aportamos en relación con la satisfacción de necesidades, la generación de valor y aporte de beneficios; las condiciones estructurales y de infraestructura; la calidad y utilidad de los procesos; la calidad y variedad en la oferta de bienes y servicios; el sistema de identidad visual y su correspondiente imagen percibida en los distintos públicos; los modos de hacer y relacionarse; la solidez financiera; la sostenibilidad de la actividad.

1.1.2. Adaptación

La adaptación es el primer estadio de implantación cultural, mediante el cual los públicos internos configuran su interés y expectativas respecto a su desempeño y relación con la organización. En esta etapa se adquieren las habilidades y destrezas propias del puesto, rol y funciones asumidas; y articula su lenguaje a la cadena de significaciones, presuposiciones, y competencias comunicativas que definen el discurso social de la propia organización. Posee cuatro conceptos: el interés, la formación, el diálogo y el puesto de trabajo.

El interés viene dado por la necesidad que todo público interno tiene de satisfacer sus necesidades, las cuales motivan su desempeño y relación con la organización. Las propiedades de esta variable vienen dadas en la medida en que la organización muestre interés por el bienestar de sus empleados.

La formación se refiere al conjunto de habilidades y competencias necesarias para cumplir con la función y responsabilidad atribuida.

En lo que respecta al diálogo, nos referimos a la dirección, el sentido y los soportes que se emplean en los distintos flujos comunicacionales (formales e informales) a través de los cuales circulan los mensajes en la organización. Ya sea los que se suceden en la interrelación de los colaboradores de la propia organización, cómo los que provienen desde el contexto en el cual se desenvuelve.

Los espacios, su diagramación, la ambientación, la distribución, la infraestructura, los insumos y medios necesarios para la tarea condicionan el desarrollo organizacional y determinan la cultura. Sin embargo, el concepto de puesto de trabajo, también se corresponde con el rol y la función asignada, las rutinas, las tareas, las responsabilidades, su articulación en la estructura organizativa, el trato y la cordialidad, la retribución percibida, los incentivos y motivaciones, la movilidad, el

cumplimiento de objetivos y la percepción de contribución y generación de valor.

1.1.3. Pertenencia

La pertenencia parte de la consolidación de la adaptación y de un incremento significativo en el nivel de fidelidad, implicación y compromiso para con la organización. El público interno personaliza en sus comportamientos, desempeño y discurso el proyecto institucional, la misión, visión y valores. La percepción de valor debe ser mutua (tanto para la persona como para la organización). En este sentido, el reconocimiento formal, si bien no debe ser condición sine qua non; es muy importante. Este estado de fidelización se puede reconocer en: la lealtad, las actitudes y el compromiso del público interno.

La lealtad supone un contrato moral y tácito que se pone de manifiesto en la relación con la organización y los beneficios (no sólo económicos o materiales) que de ella se obtiene y las perspectivas de continuidad.

En el caso de las actitudes, el sentido de pertenencia se refuerza ante determinadas conductas colaborativas, proactivas, que no necesariamente estén ceñidas a la función o tareas específicas. El espíritu solidario, optimista, participativo, constructivo son indicadores del desarrollo de actitudes tendientes a consolidar la pertenencia a una organización.

El compromiso resulta la más clara manifestación de pertenencia e implicación en la organización. Además del componente de responsabilidad, el compromiso viene motivado por una clara visualización de oportunidad para la realización y desarrollo personal, profesional. Es una dimensión asociada a un estado pleno de felicidad, ajeno a circunstancialidades y coyunturas. Es sin duda también, una apuesta de futuro que conlleva un conjunto de expectativas y necesidades que deben objetivarse para poder ser gestionadas.

1.1.4. Liderazgo

La categoría liderazgo posee dos conceptos, el reconocimiento y la conducción. Esta dimensión de la cultura organizacional se presenta estrechamente vinculada a las aptitudes y actitudes que asuman los cuadros directivos y de conducción. Es una dimensión dinámica, situacional y muy compleja de estandarizar, en caso de grandes organizaciones con múltiples emplazamientos y localizaciones, bajo un patrón único. El desempeño personal, la coherencia y perfil de las estructuras de poder condicionan directamente el clima organizacional y en consecuencia el desarrollo cultural de las organizaciones.

La función que tiene el reconocimiento tiene que ver con la motivación para realizar las tareas, el reconocimiento por los logros, progreso, aciertos, al esfuerzo, el aporte, las iniciativas, la

participación, el entusiasmo, la confianza. Igualmente, el papel que asume el líder en la gestión de mejoras, los procesos de control de calidad, la gestión por objetivos; también las acciones de evaluación de desempeño, planes de desarrollo y formación deben tener siempre presente el desarrollo de esta variable.

El estudio de la conducción procura identificar el perfil de quienes asumen posiciones de gestión, liderazgo o manejo de grupos. Requiere de la legitimidad de las capacidades para el desempeño del puesto por parte de los conducidos, de los modos de relacionarse, formas y habilidades directivas desplegadas en la práctica, la gestión de objetivos, distribución de funciones, capacidad de trabajo en equipo, visión, delegación, planificación, empatía, etc.

1.1.5. Satisfacción

La categoría satisfacción se subdivide en trato y oportunidad. Se asocia con los niveles de expectativa y superación de objetivos y necesidades por un lado, y con la percepción de un entorno y ambiente de trabajo saludable y sostenible en el tiempo.

En lo que se refiere al trato, corresponde a la satisfacción cotidiana, vinculada a la conciliación con la vida personal, a la calidad y calidez de las relaciones humanas.

Finalmente, la última categoría correspondiente a la satisfacción se

refiere a la oportunidad. La misma se sustenta en la coherencia que pueda llegar a existir entre la visión del proyecto personal y el proyecto institucional, y en la confianza que la organización deposita en sus públicos y éstos en la organización.

1.2. La felicidad corporativa

Desde un punto de vista eminentemente *eudaimónico* y también monista, y con vocación universal y objetivista, diremos que la felicidad podría entenderse como el estado cognitivo emocional de plenitud vital duradera y consciente, en base a una evaluación subjetiva positiva del plano tanto físico y material como social y afectivo, psicológico y espiritual de la propia existencia (Muñiz, 2012).

Sería, por tanto, un *estado* duradero, una manera de *estar* en la vida con carácter permanente, algo que aunque pueda verse afectado por los vaivenes y avatares vitales, claro está, se manifiesta con la suficiente fortaleza como para no dejarse arrastrar por hechos más o menos traumáticos, todo lo cual se acerca estrechamente al concepto de resiliencia, definida entre otros por Luthar (2003) como “la manifestación de la adaptación positiva a pesar de significativas adversidades en la vida”. Recogeríamos aquí la tradición conceptual que resume, por ejemplo, que sí podemos hablar de felicidad como un estado, como un *estar* en la vida, o incluso una manera de ser, como el caso de Ricard (2005) al definirla como aquel estado adquirido

de plenitud subyacente en cada instante de la existencia y que perdura a lo largo de las inevitables vicisitudes que la jalonan. De esta suerte, la felicidad no tendría nada, o casi nada que ver, con el tener, el poseer, lo cual coincide con la visión, recogida por Racionero (2001, 118), del taoísta Lin-an, por ejemplo, quien describía el camino de la felicidad como una relación entre la persona y las cosas libre de deseos, favoreciendo un estado de relación armoniosa con el flujo de acontecimientos que configura la realidad. Sería en ese estado donde emerge una felicidad que está más allá de las posesiones, de la posesión en sí misma.

Bradburn (1969) definió felicidad como el grado en el que los sentimientos positivos predominan sobre los negativos. Estando de acuerdo con él, creemos necesario el componente cognitivo, por lo que hablamos, por tanto, de un estado *cognitivo afectivo*, pues es alrededor de la felicidad, como otros muchos aspectos de la realidad psicológica humana, donde se puede observar la fusión de esas dos dimensiones del hombre, razón y emoción, erróneamente consideradas durante tanto tiempo dos *provincias mentales* distintas, en palabras de Damasio (1996, 11). Ser feliz es tanto *pensarse* o *decirse* feliz como *sentirse* feliz. En ello coincidiríamos con autores como Argyle y Crossland (1987), o Diener (2000) que definen felicidad, en términos de bienestar subjetivo, como

la evaluación afectiva y cognitiva por parte del individuo de su propia vida, o con Summer (2000), quien la define como aquella respuesta cognitivo-afectiva positiva ante las condiciones o circunstancias de la vida.

Al mismo tiempo, al hablar de *plenitud vital duradera y consciente*, no se hace más que enfatizar el carácter *eudaimónico* en su sentido último, pues, como afirma Achor (2010, 58), *eudaimonía* significa ‘plenitud humana’, una plenitud humana que para ser tal debiera contar con todas las esferas de las que puede llegar a gozar el ser humano, esto es, desde lo puramente material para la supervivencia, hasta llegar a lo más elevado, su espiritualidad.

1.2.1. La medición científica de la felicidad

Lo que hasta hace pocos años era terreno casi en exclusiva de filósofos y teólogos, la observación y sistematización psicológica de la *felicidad* ha permitido hacer de ello algo susceptible de ser medido en la actualidad, como afirman Biswas-Diener, Diener y Tamir (2004). Prácticamente desde tiempos de Aristóteles discurre también cierto afán por la medición científica de la felicidad, si bien se acrecentará con la fiebre cuantificadora y medidora del siglo XVIII, con ejemplos como el de Jeremy Bentham y su “felicific calculus”, entre otros (Box, 2010). Pero al margen de intentos puntuales a lo largo de la contemporaneidad, la

tradición medidora de la felicidad se abre paso con fuerza apenas en los últimos cuarenta años. Y lo hace inicialmente desde el prisma del bienestar subjetivo y la calidad de vida, y con mucho peso en el estudio de la tercera edad, como ponen de manifiesto Moreno y Ximénez (1996).

De entre las mediciones pioneras, hay que mencionar la escala presentada por Diener *et al.* (1985), la *Satisfaction With Life Scale (SWLS)*, más tarde revisada por Diener y Pavot (1993), con ítems que hacen referencia tanto al pasado como al presente de la persona, aunque sin llegar a ver qué elementos o facetas existenciales se manifiestan en la consciencia del sujeto entrevistado y que está teniendo en cuenta para sus respuestas. Asimismo, cabe mencionar el *Oxford Happiness Inventory*, planteado en primera instancia por Argyle, Martin y Crossland (1989) y más tarde corregido, ajustado y renombrado como *Oxford Happiness Questionnaire* por Hill y Argyle (2002). Ambas versiones alcanzaron notable reconocimiento, si bien también críticas, pues no dejan de plantear problemas de precisión metodológica en la redacción de determinados ítems, como recoge Lyubomirsky (2008, 470), o incluso adolecen de insuficiente substrato teórico que avale la presencia de algunos de ellos, calificados de problemáticos cuanto menos (Kashdan, 2004). El *Day Reconstruction method (DRM)* sería otra herramienta de gran notoriedad a reseñar,

presentada por Kahneman *et al.* (2004), y que viene utilizándose en estudios con una perspectiva más enfocada en lo político y socioeconómico.

Aunque sin duda, uno de los trabajos que más notoriedad ha alcanzado es el de Seligman (2002) y su *felicidad auténtica*, todo un programa de medición global *online* (www.authentic happiness.org), con múltiples herramientas y escalas con una exhaustividad notable, entre las cuales incorpora escalas de otros autores, como la del pionero Fordyce (1977), una escala que si bien ha gozado de gran uso por su sencillez, no se puede decir lo mismo en cuanto a su potencia psicométrica (Castro Solano, 2009, 58). No podemos terminar este somero repaso de las mediciones de la felicidad que gozan de mayor notoriedad y consenso en la actualidad, sin mencionar la labor de Lyubomirsky, de la cual se extrae el cuestionario de felicidad general (Lyubomirsky & Lepper, 1999), incorporado, por otro lado, al mencionado proyecto de Seligman.

Con todo, creemos que a la hora de medir la felicidad se hace necesario explorar la posibilidad de desarrollar una nueva herramienta que concordara mejor con los términos en los que la hemos definido más arriba, al mismo tiempo que ahondara en objetividad y universalidad de la medición, y recogiendo al mismo tiempo el paradigma *eudaimónico* en

su justa medida. Para ello, tomaremos el modelo 7SHS: Escalera de la Felicidad de Siete Escalones (Muñiz, 2012) que desarrollamos a continuación.

1.2.2. Escalera de la Felicidad de Siete Escalones

A raíz de la definición general de felicidad propuesta, pasamos a componer una serie de factores o *escalones* sobre los que sustentar la escala, siete en concreto, lo cual dará lugar a la *Escalera de la Felicidad de Siete Escalones* (7SHS, sus siglas en inglés). Hablamos de escalón para recoger la tradición conceptual de la psicología humanista maslowiana, con su concepción piramidal de las necesidades, y por tanto, de la satisfacción vital humana, si bien dejaríamos al margen, si no enteramente sí de manera momentánea, su carácter jerárquico. Por otro lado se añade el valor connotativo de ascensión, y con ello la idea implícita de una elevación voluntaria, para la cual se requiere el ejercicio de ir superando escalones *motu proprio*, porque, como deja patente Lyubomirsky (2008, 108), dejando aparte la genética y las circunstancias externas, hay un margen enormemente considerable que depende del trabajo físico y mental del propio individuo para la configuración de su propia realidad psicológica, entre la cual se encuentra su felicidad. Lo resumirá la autora diciendo que “no hay felicidad sin acción”.

Figura 3. Configuración de la Escala de Felicidad de Siete Escalones



Fuente: Muñiz; Grilló; Díaz y Buil (2012)

- *Escalón 1 o escalón base:* Supervivencia física, concretados en dos subfactores, la satisfacción subjetiva con las condiciones materiales de las que disfruta la persona, y en segundo lugar el sentimiento de seguridad general, algo que también concuerda con los estadios básicos de planteamientos ya clásicos, como el de Maslow (1954) a la cabeza, o el más flexible de Alderfer (1972) y su modelo ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) de la motivación humana. De hecho, este primer escalón podría ser equiparable *grosso modo* al primero de estos tres conjuntos de necesidades humanas del mencionado Alderfer, las correspondientes a mantener la existencia. Si bien este primer escalón es imprescindible para la existencia humana, tendrá el menor de los pesos relativos para la felicidad en una visión eminentemente *eudaimónica*.
- *Escalón 2:* Las relaciones con los demás, donde el ser humano toma plena existencia en tanto que animal social. Como afirma Seligman (2011, 36), los demás son “el mejor antídoto” contra los momentos difíciles de la vida, al mismo tiempo que la máxima fuente posible de bienestar. Por tanto, siguiendo la línea de dicho autor, una vez resuelta la supervivencia inmediata del individuo, el gozar de relaciones positivas será primordial para la felicidad. Las dividiremos en dos categorías: las relaciones afectivas que se establecen de manera más o menos voluntaria, incluyendo las familiares, y las que se establecen por imperativo de una situación profesional o laboral (en el caso de que la persona no trabaje, dichas

relaciones podrían contemplar aquellas que establezca el individuo en cualquiera de las actividades con las que ocupe su tiempo de un modo rutinario y usual, al mismo tiempo que obligatorio).

- *Escalón 3:* La valoración de la persona. Igualmente, quedaría dividido en dos, en la percepción de una valoración externa, o sentimiento subjetivo de reconocimiento y valía por parte de aquellos que sean significantes para la persona, y en la autovaloración que la propia persona hace de sí misma, algo que mostraría coincidencias con la autoestima maslowiana, lo cual, como sugieren Cheng y Furnham (2004) entre otros, sería un excelente predictor de la felicidad.
- *Escalón 4:* Autoconocimiento y crecimiento personal. En este escalón existe ya mucho trabajo llevado a cabo por la reciente psicología positiva en torno al proceso de transformación de la naturaleza humana interior, y que ya contaba con un hondo arraigo en las tradiciones orientales. Técnicas como el yoga o la meditación vienen facilitando ancestralmente ese tránsito a través de un profundo conocimiento personal, una toma de consciencia de sí mismo, lo cual lleva inexorablemente a ese proceso de crecimiento psicológico del que habla el ya mencionado Seligman (2011). Para operativizarlo, se ha estructurado en dos elementos: por un lado, el grado de independencia en la formación del autoconcepto del individuo, en cuanto a que dicho autoconcepto no depende del amoldamiento a la opinión de los demás, de la deseabilidad social, de la presión del entorno en seguir patrones rígidos y automatizados, lo cual implica cierto sometimiento a una comparación social continua. Por otro lado, se pretende medir el autoconocimiento de la persona a través del grado de predictibilidad consciente que de su propia conducta pueda tener, es decir, hasta qué punto es capaz de predecir sus respuestas ante posibles situaciones futuras, ya sean éstas adversas como excesiva y sorpresivamente favorecedoras. De alguna manera, se recoge en este escalón parte del planteamiento de Ryff y Keyes (1995) y sus seis dimensiones psicológicas de la felicidad: autonomía, objetivos vitales, autoaceptación, relaciones positivas con otros, dominio ambiental y crecimiento personal, así como la fortaleza del *autocontrol* de Peterson y Seligman (2004).
- *Escalón 5:* El sentido vital. Aquí quedaría plasmada toda la tradición abierta por Viktor Frankl, quien afirmara que el ser humano no se preocupa solo de “luchar por la vida, sino también por el contenido de la misma” (1990, 32). De nuevo, volvemos a dividirlos en dos ítems. Por un lado, se le pregunta a

persona por el grado de ser consciente sobre su sentido vital general. Por otro, de nuevo se introduce la faceta laboral, al preguntarle en qué medida encuentra que el sentido de su trabajo se relaciona con su sentido vital, relación ya analizada como clave para la felicidad por autores como Miguelez, Toms, Rebollo y Pastor (1998), entre otros. De nuevo cabe hacer la salvedad de que el aspecto laboral es algo que podría no contemplarse en la vida de todos los seres humanos. Por ello, en el caso de personas sin vida laboral, habrá que replantearse dicho ítem, en el sentido de explorar si el individuo alinea su sentido vital con cualquier otra actividad con la que pueda estar ocupando buena parte de su tiempo, como ocurría en el escalón 2.

- *Escalón 6:* Contribución al bien común. En este escalón, una vez resuelta la supervivencia física, las relaciones positivas, la aceptación y valoración tanto exógena como endógena de la persona, el crecimiento personal hacia el autoconocimiento, y el sentido o propósito vital, es cuando aparece de lleno la concepción *eudaimónica* de felicidad. Toca observar si de alguna manera ese sentido vital va parejo al sentido de contribución a un bien común, sea en principio del entorno social inmediato como de la sociedad en general, la Humanidad o el Planeta incluso. En palabras de

Blanco y Díaz (2005, 583), determinar si la persona siente que contribuye en términos de “utilidad, provecho, eficacia y aportación al bien común”. Esto se medirá en relación tanto al ámbito personal del individuo como al laboral, incorporando así a la felicidad el hecho de considerarse lo suficientemente útil de cara al mundo, recogiendo la perspectiva eminentemente social de Keyes (1998), entre otros. De esta suerte se mitiga el peligro *aislacionista*, que estos mismos autores señalan, si se fija la mirada en una felicidad netamente individual e individualista sin tener en cuenta su contextualización social. En relación a esto, el camino para la máxima aspiración existencial en ciertas filosofías orientales pasa por el completo *despertar* del individuo para beneficio no solo de él, sino de todos los seres (Khyentse, 2007, 278), algo que coincide con el Cristianismo y otras religiones, por otro lado.

- *Escalón 7 o supremo:* Espiritualidad. Consustancial a todas las grandes religiones del mundo, ese sentido de espiritualidad, de unidad y trascendencia al sentirse parte de algo que va más allá de la propia existencia, configura el escalón culmen de la vida humana (Khyentse, 2007, 12). Ahora bien, dicha espiritualidad no tiene por qué contemplar necesariamente un rango divino, al menos en los

términos convencionales y canónicos de una u otra creencia religiosa, como pone de manifiesto Torralba (2010). Hay varias evidencias, y en diferentes ámbitos culturales, que demuestran una correlación positiva entre espiritualidad y felicidad, como los trabajos, entre otros muchos, de Abdel-Khalek (2006) en la población kuwaití, o el de Rowold (2009) en Alemania, quien avala por otro lado la *Spiritual Well-Being Scale* (SWBS) de Paloutzian y Ellison (1982), una escala que con carácter religioso mide el *bienestar espiritual*, y que coexiste con otras tantas, muchas de ellas en la órbita de la salud y la enfermedad (Holland *et al.*, 1998; Ostermann *et al.*, 2004). Es obvio que las creencias religiosas, la oración y otras prácticas similares son enormemente favorecedoras para ese sentido espiritual de la vida. Sin embargo, no siempre son condición *sine qua non*. Por ejemplo, la práctica del yoga, algo mucho más modesto, puede ser también vehículo para esa iluminación espiritual. Desde el yoga se concibe la vida humana “como la unión de cuerpo, sentidos, mente y alma” (Metha, 2004, 15), por lo que, como afirma Iyengar (2003, 172) se puede experimentar también cierta felicidad a través de ese estado de unidad y trascendencia que facilita su práctica. Este último peldaño de la escalera propuesta, vendrá también conformado por dos ítems.

En primer lugar, por ese sentido de espiritualidad existencial general, al margen de si la persona se acoge o no a algún credo religioso. Y en segundo lugar, si además de tener ese sentido espiritual general, lleva a la práctica algún tipo de actividad con el que vivenciarla de manera más o menos cotidiana, sea en el seno de una religión u otra, o ninguna, como venimos diciendo.

Esta *escalera* hasta aquí descrita vendrá construida por un total de 28 ítems articulados en base a una escala de Likert de 7 grados. Dichos 28 ítems se dividen en dos grupos o categorías diferentes. 14 de ellos están encaminados a medir el grado de satisfacción que manifiesta el individuo en cada uno de los escalones ya descritos, dos ítems por cada uno de ellos. De esta suerte, estaríamos corroborando a Lepper (1998) cuando afirma que la valoración individual subjetiva es válida para medir el bienestar individual. Paralelamente a estos 14 ítems cuantificadores de la satisfacción o bienestar subjetivo, suministramos a las personas testadas otros 14 ítems donde les preguntábamos en qué grado consideraban que dicho elemento de satisfacción era importante para su felicidad, esto es, se les pedía una valoración subjetiva de la importancia de los siete escalones, en sus dos ítems cada uno, con objeto de calibrar el grado de coincidencia entre el criterio de cada individuo y el que planteamos nosotros desde nuestro enfoque teórico.

Creemos que no solo podría ser cierto aquello de *“Tell me how you define happiness and I’ll tell you who you are!”*, como sugiere Bok (2010, 54), sino incluso que en base a cómo define el individuo la felicidad se le podría diagnosticar la suya propia y decirle *“tell me how you define happiness and I’ll tell you how happy you are!”*, cumpliendo así con otra de las premisas definitorias de la felicidad que nos hemos marcado, el grado de *consciencia eudaimónica*.

Asimismo, dicha escala de 28 ítems fue acompañada por la Escala de Felicidad General Subjetiva de Lyubomirsky (1999), y por dos ítems más que trataban de medir el grado de optimismo y de resiliencia, amén de dos ítems más de carácter cualitativo en aras de detectar posibles eventos recientes que hicieran modular las respuestas, por un lado, y posibles anhelos, deseos o insatisfacciones, por otro.

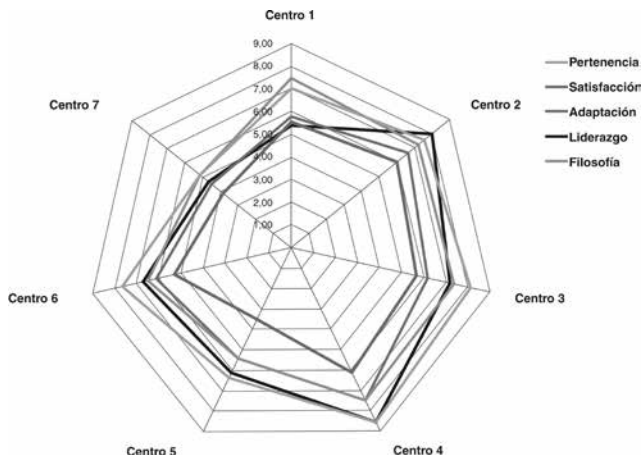
2. Metodología

Partimos de la hipótesis de que a mayor impregnación de la cultura organizacional, mayor grado de felicidad entre las personas de una organización. Por ello, el presente artículo tiene por objetivo mostrar los resultados de una investigación que permitió vincular la felicidad de las personas con la implantación de la Cultura Organizacional, en especial, con los valores de sentido de pertenencia y compromiso con los trabajadores. El estudio de caso se realizó en una compañía líder en

Europa del sector de la distribución durante el año 2011.

Por un lado, se procedió a la aplicación de la herramienta que mide la felicidad de tipo eudaimónica en las organizaciones; desde la escala de 28 ítems ponderados que produce un Cociente de Felicidad de Siete Escalones, dando lugar a una medición con vocación universal libre de sesgos etnocéntricos. Para obtener estos resultados se realizaron 122 entrevistas personales en los centros seleccionados por la empresa y 227 entrevistas telefónicas en el resto de los centros indicados previamente por la organización objeto de estudio.

Por el otro lado, para medir la relación antes planteada, se analizó el desarrollo cultural a partir del estudio de un conjunto de categorías dispuestas en una matriz que incluye en su estructura subcategorías o conceptos y un conjunto de propiedades observables en el público interno. Para plasmar los resultados de este estudio, que no es más que el desarrollo cultural comparado entre nueve centros de dicha entidad, se ha llevado a cabo un sistema de representación gráfica de radar o gráfico de araña. La trama principal, que representa esta comparación del desarrollo cultural entre varios centros de la organización perteneciente al sector de la distribución, está compuesta por siete vértices. Cada uno de ellos es un centro, todos pertenecientes a plazas urbanas dentro de Zaragoza.

Figura 4. Desarrollo Cultural Comparado

Fuente: FelicicomLab, 2012.

Dentro del radar se señalan cinco variables cuantitativas que son representadas en los ejes de partida desde un punto en común, el centro de la gráfica. Estas variables tienen que ver con los elementos elegidos para el estudio, que forman parte de la cultura organizacional, esto es, pertenencia, satisfacción, adaptación, liderazgo y filosofía. Su valoración viene determinada a partir de un Estudio de Compromiso y Cultura realizado en 2010 en la empresa, utilizado como fuente secundaria.

Este gráfico de araña está formado, como decíamos, por siete radios equi-angulares. La longitud de cada una de las variables, que se van acercando a los extremos de dichos radios, está relacionada con la puntuación media que los colaboradores de cada centro de la organización ha otorgado a esos cinco

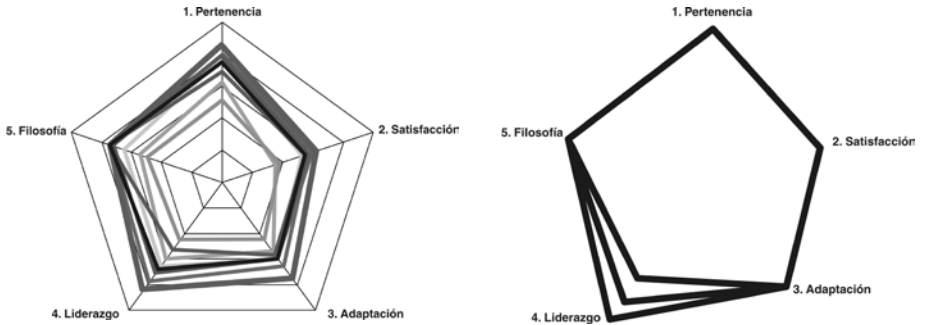
variables. A partir de ahí, se ha trazado una línea que conecta estos valores otorgados en cada plaza urbana. Estas líneas que llevan el color de las variables se van superponiendo de tal manera que dan una idea al lector de la situación de desarrollo cultural de los establecimientos por separado, y también en su conjunto al permitir esa comparación gráfica.

Además, para la presentación de los resultados, también se han llevado a cabo patrones de desarrollo cultural para cada tienda individualmente. En este sentido, el gráfico de araña cambia los ejes o vértices, ya que ya no son representados los siete centros, cada uno en un extremo, si no que cada eje coincide con un valor que forma parte de esa Cultura Organizacional. De esta manera, el lector puede identificar el estado de cada variable por centro y determinar cuál es la tendencia general

por establecimiento y entre dimensiones (cultura “normal”, anomalías positivas o negativas en cada centro...). Las líneas trazadas en este

caso, no serán los valores (que en la presente gráfica coinciden con los extremos), si no que cada línea equivale a una plaza urbana.

Figura 5. Patrón de Desarrollo Cultural



Fuente: FelicicomLab, 2012.

Esta metodología de gráfica de araña es interesante para mostrar resultados de un número determinado de variables. De un vistazo, se pueden observar los valores que son atípicos así como la homogeneidad de los mismos.

Los resultados permitieron describir los niveles de felicidad y de desarrollo cultural en la organización en cuestión, y corroborar ambas muestran tendencias conjuntas, si bien no estadísticamente significativas.

3. Resultados

3.1. Análisis de la cultura en la cadena del sector de la distribución A

Para conocer en profundidad los rasgos explicativos de la matriz de cultura se ha procedido a realizar la diagnosis de cada una de las variables

y dimensiones por medio del análisis de los resultados en cada uno de los indicadores medidos en el estudio.

En primer lugar, la filosofía del grupo A recoge unos resultados en la encuesta entre positivos y notables en todos los centros. La visión y los valores del grupo son conocidos por los colaboradores, en términos generales. Los valores, además, aparecen como compartidos por, al menos, la mitad de los trabajadores. Este dato refleja que, si bien se han realizado esfuerzos por mantener una cultura fuerte todavía no se han obtenido unos resultados excelentes. Del mismo modo, las actividades que se realizan en los puestos de trabajo resultan satisfactorias para los colaboradores, que estiman que las acciones realizadas por la empresa

tienen como resultado una organización centrada en el cliente y con una clara misión de contribuir al desarrollo de la comunidad.

En segundo lugar, y respecto a la adaptación o inclusión de los colaboradores en la filosofía, el puesto de trabajo y la cultura de A destacan especialmente los resultados positivos en cuanto a la percepción que los mismos tienen sobre las oportunidades de mejora que la empresa les brinda. Aunque en esta variable los resultados son dispares en función de los centros, en términos generales existe un desarrollo suficiente de acciones que tienen como objetivo captar el interés, colaborar en la formación y dialogar con el cliente interno. Las cifras generales, que median un 57% de aprobación de estos indicadores, reflejan un entorno que, si bien no resulta sobresaliente, está suficientemente adaptado a lo que el colaborador concibe como un entorno propicio para la actividad profesional.

En tercer lugar, los datos sobre la pertenencia son especialmente positivos si se comparan con el resto de variables. Hablamos de un público interno leal, que se siente bien considerado y capaz (actitud), orgulloso de pertenecer a la empresa y que alcanza unas cotas notables de compromiso. Esto se podría considerar como reflejo de una notable satisfacción e identificación con la organización y su forma de funcionar, así como con sus valores y su misión.

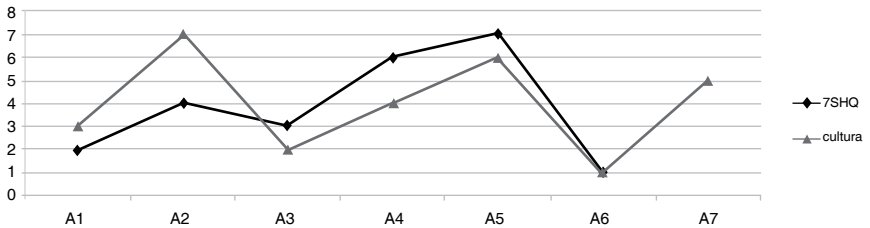
En cuarto lugar y en cuanto al análisis de los resultados en materia de liderazgo se puede concluir que el cliente interno reconoce a sus superiores en la mayoría de los casos y también se siente valorado por los mismos. Sin embargo, los resultados sobre la valoración del liderazgo no son satisfactorios en seis de los centros seleccionados, arrojando cifras notablemente negativas en indicadores como la evaluación de la capacidad de los líderes, el tiempo que se emplea en las relaciones entre encargados y subordinados o las líneas y canales de comunicación interna (conducción).

En quinto y último lugar y respecto a la satisfacción general de los colaboradores respecto a la empresa los datos resultan esclarecedores en algunos de los centros estudiados, tanto en lo positivo como en lo negativo. Los resultados, aunque dispares, reflejan a un cliente interno entre poco y muy poco satisfecho con la retribución económica y escasamente optimista respecto a la prima de riesgo (trato) o sobre sus posibilidades de mejorar su situación profesional y laboral en el futuro (oportunidad).

3.2. Felicidad comparada con cultura

Tomando como datos los realizados en el estudio de la escala de la felicidad según el 7SHQ se ha procedido a realizar un estudio comparativo con el modelo de cultura organizacional y con determinadas variables de la matriz. Los individuos estudiados para la cadena del sector de la distribución A son A1, A2, A3, A4, A5, A6 y A7.

Figura 6: Felicidad comparada con cultura

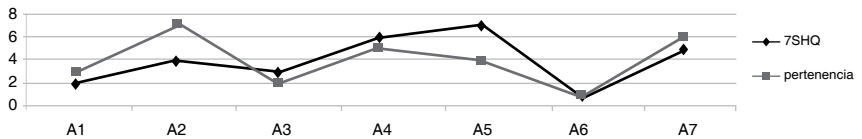


Fuente: FelicicomLab (2012)

Comparando los resultados de la 7SHQ con la medición de cultura en los individuos analizados se observa que todos los incrementos entre los individuos responden siempre a

incrementos negativos o positivos a la par. Por tanto hay una relación directa entre la medición de cultura de los individuos y los datos de felicidad.

Figura 7: Felicidad y Pertenencia

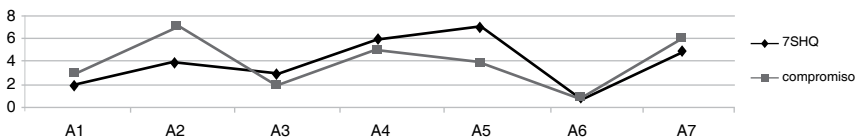


FelicicomLab (2012)

En cuanto a la variable pertenencia de la matriz de cultura, se observa la

misma relación entre los incrementos positivos o negativos excepto en A5.

Figura 8: Felicidad y Compromiso



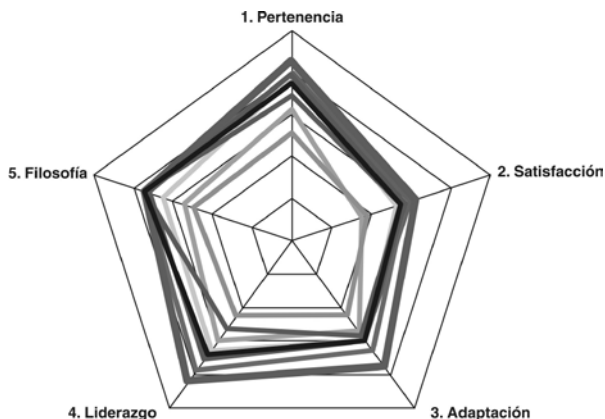
Fuente: FelicicomLab (2012)

La dimensión compromiso es una de las tres dimensiones que conforman la variable de pertenencia. Aquí se puede observar la misma tendencia de incrementos correlativos con la salvedad en el mismo centro A5, en el que un mayor valor de felicidad está asociado a un menor valor de compromiso.

3.3. Patrón de desarrollo cultural

Se ha establecido una matriz en la que se han dibujado las cinco dimensiones de cultura, de manera que se han podido comparar los resultados de la medición en 7 establecimientos de la cadena del sector de la distribución.

Figura 9. Desarrollo cultural comparado



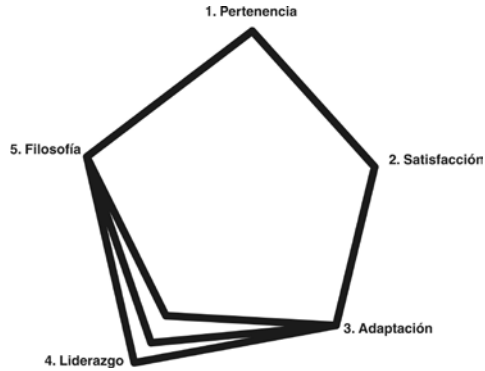
Fuente: FelicicomLab (2012)

Así en la matriz queda reflejado el dibujo de la cultura de cada centro individual y de los 7 centros entre sí. Se han superpuesto los dibujos de la cultura de los 7 centros en la misma matriz y se ha determinado que hay un dibujo que se repite formando un patrón de cultura común a los 7 individuos, de manera que se puede identificar el patrón normal de cultura para la cadena del sector de la distribución A.

Posteriormente se ha realizado una comparación del dibujo de cada individuo con el patrón normal de

cultura A, por lo que se ha procedido a identificar incrementos positivos o negativos significativos en cada uno de los 7 centros determinando mayores o menores desarrollos culturales de cada centro Ax respecto del patrón normal A. También se ha procedido a identificar dimensiones concretas en las que el individuo Ax puede tener mayor o menor desarrollo dentro de su dibujo de cultura.

De este modo se determina que el patrón de cultura de la cadena del sector de la distribución A es el siguiente.

Figura 10. Patrón de desarrollo cultural

Fuente: FelicomLab (2012)

La variable Liderazgo tiene un recorrido distinto en los individuos Ax por lo que conforma distintos niveles en el patrón normal de cultura para A. El resto de variables siguen una tendencia paralela en la mayoría de los casos lo que ha posibilitado dibujar un patrón unificado. A partir de este patrón gráfico se procede a comparar las anomalías positivas o negativas en cada individuo de la muestra.

4. Conclusiones

4.1. Respetto a la cultura de la cadena del sector de la distribución analizada

Respetto a la cultura de la cadena del sector de la distribución analizada se puede concluir que tiene una filosofía bien definida que aún no es compartida por la mayoría de sus clientes internos. Partiendo de esta base, la variable adaptación ha obtenido unos resultados que se

pueden catalogar como notables y que suponen, junto con los de pertenencia, el reflejo de un colaborador comprometido, apto, leal y conocedor de la situación del mercado y de su empresa aunque, en ocasiones, no se encuentre muy cercano ni cómodo con el liderazgo de la organización. En resumen, la cultura corporativa de A es relativamente fuerte, con valores compartidos, arraigados y que provocan la identificación de los empleados con la planificación estratégica pero con ciertos elementos disgregadores en la dirección y el liderazgo. También podemos decir que es una cultura que requiere de más esfuerzos por alcanzar un grado óptimo de cohesión dado que la comunicación interna no siempre es bien percibida y se observan ciertas subculturas (identificadas en centros que recogen malos resultados) que no favorecen el desarrollo interno de la empresa. Si bien, se estima que existe

un grado considerablemente alto de voluntad por parte de los colaboradores, tanto responsables como subordinados, que debe ser aprovechado.

4.2. Respeto a la felicidad medida y comparada con la cultura

En este estudio hemos querido reflejar el enlace entre la felicidad y la cultura de una organización. En este sentido, hemos podido observar en los gráficos de comparación de la felicidad con la cultura, una variable de la cultura, y una dimensión de la cultura, el alto grado de cohesión entre las mediciones establecidas para los siete individuos analizados.

No pretendemos aquí sino incidir en la reacción pareja de los resultados de cada centro, lo cual indica que la felicidad de las personas que componen la cultura organizacional tiene relevancia a la hora de conformarse la propia cultura organizacional. En los centros analizados en los que la felicidad se sitúa por encima de la media, el índice de cultura organizacional también se sitúa por encima de la media. Este dato nos revela la importancia de realizar acciones de cara a mejorar la felicidad de las personas que dedican tiempo en las organizaciones, para poder mejorar la cultura organizacional. Recordemos que la felicidad se ha medido teniendo en cuenta aspectos de la vida profesional y cotidiana de las personas, por lo que, si bien no

podemos concluir que mejoras en la cultura organizacional determinan mejoras en la felicidad de las personas que componen la cultura, sí que podemos extraer de la lectura de los resultados que centros con mayor felicidad tienen un índice de cultura organizacional mayor.

4.3. Respeto al patrón de desarrollo cultural

Poder determinar un patrón gráfico de desarrollo cultural para los distintos centros de una cadena del sector de la distribución puede ayudar a las empresas a determinar estrategias para mejorar aquellas variables sobre las que haga falta actuar. Asimismo se pueden detectar centros en los que la cultura esté mejor implantada o desarrollada y de los que se puedan extraer las causas para así poder influir positivamente en el resto de centros con menor desarrollo cultural.

No debemos olvidar que las relaciones entre clientes y la empresa se realizan directamente en el punto de venta con los públicos internos y por tanto hay que centrar esfuerzos para que la cohesión cultural sea lo más favorable posible.

En el caso analizado hemos podido extraer una serie de conclusiones específicas para los 3 centros en los que el patrón de desarrollo cultural difiere significativamente del patrón normal de desarrollo analizado en la cadena A.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABDEL KHALEK, A. M. (2006). "Happiness, health, and religiosity: Significant relations", *Mental Health, Religion & Culture*, 9 (1), 85–97.
- ACHOR, S. (2010). *The happiness advantage: The seven principles of positive psychology that fuel success and performance at work*. New York: Crown Business.
- ALARCIÓN, R. (2006). "Desarrollo de una escala factorial para medir la felicidad". *Interamerican Journal of Psychology*, vol. 40, 1, 99-106.
- ALDERFER, C. P. (1972). *Existence, relatedness and growth: human needs in organizational settings*. Nueva York: The Free Press.
- ÁLVAREZ NOBELL, A.; ROMERO CALMACHE, M.; SÁNCHEZ SANVICENTE, M. y ARAGÜÉS DUFOL, P. (2012). "Desarrollo cultural en las organizaciones. Un modelo de estudio basado en la 'Grounded Theory'", en *Revista Mediterránea de Comunicación*, vol. 3, nº. 2, 111-127. Recuperado el día de mes de año (http://www.rmedcom.org/2012/1211/1211Alvarez_es.htm)
- ARGYLE, M., & CROSSLAND, J. (1987). "The dimensions of positive emotions". *British Journal of Social Psychology*, 26, 127–137.
- ARGYLE, M.; MARTIN, M. y CROSSLAND, J. (1989). "Happiness as a function of personality and social encounters". In Forgas, J.P. y Innes, J.M. (eds.), *Recent advances in social psychology: an international perspective*, 189-203.
- BISWAS-DIENER, R., DIENER, E. y TAMIR, M. (2004). "The Psychology of Subjective Well-being". *Daedalus*, 18.
- BLANCO, A. y DÍAZ, D. (2005). "El bienestar social: su concepto y medición". *Psicothema*, vol. 17, nº 4, 582-589.
- BOX, S. (2010). *Exploring Happiness. From Aristotle to brain science*. New Haven: Yale University Press.
- BRADBURN, N. (1969). *The structure of psychological well-being*. Chicago: Aldine.
- CASTRO SOLANO, A. (2009). "El bienestar psicológico: cuatro décadas de progreso". *Revista Interuniversitaria de formación del profesorado*, 66, 43-72.

CHENG, H. y FURNHAM, A. (2004). "Perceived parental rearing style, self-esteem and self-criticism as predictors of happiness", *Journal of Happiness Studies*, 5, p. 1-21.

CORBIN, J. & STRAUSS, A. L. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. London: Sage Publications.

DAMASIO, A. (1996). *El error de Descartes. La emoción, la razón y el cerebro humano*. Barcelona: Crítica.

DECI, E. L. y RYAN R. M. (2008). "Hedonia, eudaimonia, and well-being: an introduction". *Journal of Happiness Studies*, volumen 9, 1, 1-11.

DÍAZ, D., RODRÍGUEZ-CARVAJAL, R., BLANCO, A., MORENO-JIMÉNEZ, B., GALLARDO, I., VALLE, C. y VAN DIERENDONCK, D. (2006). "Adaptación española de las escalas de bienestar psicológico de Ryff". *Psicothema*, 18, 572-577.

DIENER, E. (2000). "Subjective well-being: the science of happiness, and a proposal for a national index". *American Psychologist*, 55, 34-43.

DIENER, E. y PAVOT, W. (1993). "Review of the Satisfaction with life Scale". *Psychological Assessment*, vol. 5, 2, 164-172.

DIENER, E.D., EMMONS, R.A., LARSEN, R.J. y GRIFFIN, S. (1985). "The Satisfaction with Life Scale". *Journal of Personality Assessment*, 49, 71-75.

ELLIS, A. (1962). *Reason and emotion in psychotherapy*. New York: Lyle Stewart.

FORDYCE, M. W. (1977). "Development of a program to increase happiness". *Journal of Counseling Psychology*, 24, 511-521.

FRANKL, V. (1990). *El hombre doliente*. Barcelona: Herder.

GLASER, B. G. & STRAUSS, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine Pub.

GLASER, B. G. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*. Mill Valley, CA: The Sociology Press.

GRANDE, I. y ABASCAL, I. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC.

HOLLAND, J.C., KASH, K.M., PASSIK, M.K., GRONERT, M.K., SISON, A.,

- LEDERBERG, M., RUSSAK, S.M., BAIDER, L. & FOX, B. (1998). "A brief spiritual beliefs inventory for use in quality of life research in Life-Threatening Illness". *Psychooncology*, 7, 460-469.
- IYENGAR, B.K.S. (2003). *Yoga sutras de Patanjali*. Barcelona: Kairós.
- KAHNEMAN, D., KRUEGER, A. B., SCHKADE, D. A., SCHWARZ, N., y STONE, A. A. (2004). "A survey method for characterizing daily life experience: The day reconstruction method". *Science*, 3, 1776-1780.
- KASHDAN, T. B. (2004). "The assessment of subjective well-being (issues raised by the Oxford Happiness Questionnaire)". *Personality and Individual Differences* 36, 1225-1232
- KEYES, C. (1998). "Social well-being". *Social Psychology Quarterly*, 61, 121-140.
- KEYES, C., SCHMOTKIN, D. y RYFF, C. (2002). "Optimising well-being: the empirical encounter of two traditions" *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 1007-1022.
- KHYENTSE, D. (2007). *El tesoro del corazón de los iluminados*. San Sebastián: Imagina.
- LEPPER, H. S. (1998). "Use of other-reports to validate subjective wellbeing measures", *Social Indicators Research*, 44, 367-379.
- LUTHAR, S. (2003). "Preface". En Luthar, S. (Ed.), *Resilience and vulnerability. Adaptation in the context of childhood adversities*. Cambridge, RU, Cambridge University Press.
- LYUBOMIRSKY, S. (2008). *La ciencia de la felicidad. Un método probado para conseguir el bienestar*. Barcelona: Urano.
- LYUBOMIRSKY, S. y LEPPER, H. (1999). "A measure of subjective happiness: Preliminary reliability and construct validation". *Social Indicators Research*, 46, 137-155.
- MASLOW, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper.
- METHA, M. (2004). *El Yoga y la salud*. Madrid: Tutor.
- MUÑIZ, J. (1996). *Teoría clásica de los tests*. Madrid: Pirámide.

MUÑIZ, J. A. (2012). “Organizaciones saludables en Forcano”, *A. ¿Organizar el cambio o cambiar las organizaciones?* Zaragoza: Ediciones San Jorge.

OSTERMANN, T., BUSSING, A. & MATTHIESSEN, P.F. (2004). “Pilot study for the development of a questionnaire for the measuring of the patients’ attitude towards spirituality and religiosity and their coping with disease (SpREUK)”. *Forsch Komplementarmed Klass Naturheilkd*, 11, 346-353.

PALOUTZIAN, R.F. & ELLISON, C.W. (1982). “Loneliness, spiritual well-being and the quality of life”. In L.A. Peplau y D. Perlman (Eds.). *Loneliness: A sourcebook of current theory, research and therapy*. New York: John Wiley & Sons, 224-237.

PETERSON, C. y SELIGMAN, M.E.P. (2004). *Character Strengths and Virtues A Handbook and Classification*. Washington, D.C.,: APA Press y Oxford University Press.

RACIONERO, L. (2001). *Oriente y occidente*. Barcelona: Anagrama.

RAND, A. (1964). *The virtue of selfishness: a new concept of egoism*. Signet Books.

RICARD, M. (2005). *En defensa de la felicidad*. Barcelona: Urano.

ROWOLD, J. (2009). “Effects of Spiritual Well-Being on Subsequent Happiness, Psychological Well-Being, and Stress”. *Journal of Religion and Health*, Vol. 50, 4, 950-963.

RYFF, C. y KEYES. L. (1995). “The structure of psychological well-being revisited”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719-727.

SELIGMAN, M.E.P. (2002). *The authentic Happiness. Using the new positive psychology*. New York: The Free Press.

SELIGMAN, M.E.P. (2011). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-Being*. New York: The Free Press.

SOLER PUJALS, P. & FERNÁNDEZ GÓMEZ, B. (2010). “La Grounded Theory y la investigación cualitativa en comunicación y marketing”. *Revista Icono*14 [online] 1 July, 2010, Year 8, Vol. 2, 203-213. Retrieved on 1 February, 2010.

SUMMER, W. (2000). “Something in between”, en Crisp, R. y Hooker, B. (eds). *Well-Being and Morality: essays in honour of James Griffin*. Oxford: Oxford University Press.

TORRALBA, F. (2010). *Inteligencia espiritual*. Barcelona: Plataforma.

Las empresas de comunicación adaptan los estándares de gestión de la Responsabilidad Social Corporativa

The adaptation of media companies to corporate Social responsibility standards and best practice

Francisco Campos Freire¹

Recibido el 30 de mayo de 2013 – Aceptado el 7 de julio de 2013

RESUMEN: Este trabajo es un estudio sobre la introducción de los estándares de gestión de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) por parte de las empresas de medios de comunicación social. Analiza una muestra representativa de las memorias de RSC de medios de comunicación registradas desde 1999 a 2013 por el primer estándar mundial de Global Reporting Initiative (GRI) para determinar en qué medida, cantidad y calidad se adaptan sus parámetros de gestión a las normas de estandarización que paulatinamente se han incorporando en los últimos años. Hasta finales de marzo de 2013, la base de datos de Global Reporting Initiative (GRI) registraba 13.446 memorias de todos los sectores y continentes, de las cuales 145 correspondían a medios de comunicación. De estas últimas se escogieron como muestra para este estudio las 36 presentadas más recientemente, entre 2012 y 2013.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, sostenibilidad, reputación, credibilidad, valores, estándares éticos

ABSTRACT: This research looks into the adaptation of Media management and reporting standards to Corporate Social Responsibility (CSR) through the analysis of reports deposited with the Global Reporting Database (GRD) during 1999-2013. The outcome will show to which extent companies are gradually incorporating these guidelines and best practice. As of March 2013 the GRD counts with 13.446 annual reports from various sectors and nationalities out of which 145 are Media related companies. We study in more detail the 36 most recent ones from 2012 and 2013.

Key words: Corporate Social Responsibility, Sustainability, Reputation, Credibility, Values, Ethical Standards

1 Francisco Campos Freire (<http://gceis.academia.edu/FranciscoCampos>) es periodista, investigador y profesor de Gestión de la Empresa Informativa y Audiovisual en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Santiago de Compostela (España). Licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid, MBA en Dirección y Gestión de Empresas y Doctor por la Universidad de Santiago de Compostela. Acreditado por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) en febrero de 2011 al Cuerpo Nacional de Catedráticos de Universidad. francisco.campos@us.es

1. Introducción

La triple crisis económica-financiera, tecnológica y ético-ambiental que sufre la economía occidental y afecta a muchas empresas de varios países pone de relieve la necesidad e importancia de los valores, códigos, normas, sostenibilidad, buenas prácticas, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad social, en definitiva, de la gestión de los recursos, de las empresas y de todas las organizaciones. Estos valores son importantes y codiciados en la economía moderna de los denominados activos intangibles pero mucho más cruciales, si cabe, en el ámbito de la empresa de comunicación. La necesidad hace virtud y por eso el tema es una especie de *top ten* de la agenda corporativa y de los medios de comunicación. Y también de la agenda institucional global, como ponen en evidencia los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), fijados en el año 2000 por los 189 países de la ONU como reto para 2015.

El impacto de varios escándalos protagonizados por la prensa y la radiotelevisión británica en los últimos años puso de relieve también la importancia de las cuestiones éticas, morales y de reputación en las empresas de comunicación. La polémica sobre las escuchas telefónicas ilegales a miembros de la Casa Real, estrellas de cine y víctimas de sucesos macabros revelaron la connivencia irregular de la policía y las malas prácticas de los tabloides ingleses,

llegando al punto de que la más popular de esas cabeceras (*News of the World*) se vio obligada a dejar de publicarse el 10 de julio de 2011 para salvar la reputación de otros medios –entre ellos el rotativo *The Sun*– del grupo Murdoch al que pertenecía. Pero el escándalo también salpicó al primer ministro James Cameron porque obligó a dimitir a su jefe de prensa, Andy Coulson, que anteriormente había dirigido el tabloide sensacionalista. Y desbarató al mismo tiempo las pretensiones del grupo *News International* de consumir el control mayoritario del capital de la codiciada televisión de pago BSKyB.

Otros dos escándalos de distinta naturaleza, pero no menor repercusión, alcanzaron a la corporación británica de la radiotelevisión pública. La BBC fue culpada de ocultar durante años el escándalo de pedofilia de uno de sus más populares presentadores, Jimmy Savile, acusado de abusar de unos 500 menores; y también de inducir falsamente la implicación del político conservador Alistair McAlpine, ex asesor de Margaret Thatcher, en otro caso de corrupción de menores, lo que luego provocó la dimisión del director general de la BBC, George Entwistle, por las malas prácticas de esa cadena en el proceso de elaboración y confirmación de dicha noticia.

El cuarto y también notorio escándalo registrado en el Reino Unido fue el de las trágicas consecuencias de la

polémica protagonizada por dos locutores australianos que engañaron, simulando la voz de la Reina de Inglaterra, a una enfermera del hospital en el que había sido internada la princesa Kate Middleton en sus primeros meses de embarazo. La pesada broma, no suficientemente aclarada en el momento de su realización, acabó con el suicidio de la enfermera, psicológicamente deprimida y afectada, al verse envuelta en esa polémica.

La repercusión de estos escándalos –sobre todo del primero, que implicó al grupo Murdoch, a la policía y al primer ministro Cameron- motivó la creación de una comisión de investigación parlamentaria en la que comparecieron editores, periodistas, agentes policiales y políticos. El gobierno encargó al juez Leveson la elaboración de un amplio informe sobre la mejora de las prácticas periodísticas a través de la regulación, corregulación y autorregulación del sector. Entre otras medidas, propuso la creación –no precisamente aceptada por todos los medios- de un regulador independiente para reemplazar a la obsoleta Comisión de Quejas del Consejo de Prensa. Es decir, pasar de la autorregulación de tanta tradición británica a la regulación y/o corregulación.

El juez y lord británico Leveson abrió la investigación sobre “La cultura, la práctica y la ética de la prensa” el 13 de julio de 2011 y concluyó su primera parte el 29 de noviembre de 2012. En su

presentación Leveson (2012) destacaba: “La prensa ofrece un control esencial en todos los aspectos de la vida pública. Por eso, cualquier fallo en los medios de comunicación nos afecta a todos. En el corazón de esta investigación, por lo tanto, la pregunta clave es: ¿quién guarda a los guardianes?”.

Lo que evidencian esos debates en el parlamento y en la opinión pública británica no sólo es la importancia de la regulación independiente sino también de la ética de los periodistas y los editores, así como la necesidad de su refuerzo en los programas de formación de esos profesionales por parte del *National Council for the Training of Journalists*. La regulación es lo que se puede o no se puede hacer y la ética lo que se debe hacer y por qué. Ambas son necesariamente complementarias. Según escribía Roy Greenslade en el diario *The Guardian* de 30 de marzo de 2013, comentando un libro editado por John Mair (2012) sobre el futuro del periodismo británico después del caso Leveson, un buen periodista no sólo debe saber lo que está bien o mal sino también por qué.

Hay un fuerte movimiento británico entre académicos, profesionales y opinión pública para recuperar la importancia de la responsabilidad social y la credibilidad de los medios. La Asociación de Enseñanza del Periodismo y el *Institute of Communication Ethics* impulsan ese movimiento. Las empresas, más reacias o reticentes a la regulación independiente y la presión

que ya ejerce el regulador convergente de las telecomunicaciones y el audiovisual (OFCOM), propugnan la autorregulación y el sistema voluntario de rendición de cuentas. Ese doble campo de estudio está creciendo y ampliándose a través de nuevas investigaciones sobre la regulación, autorregulación, rendición de cuentas (Bertrand, 2000, MediaAct 2011), responsabilidad para paliar la desconfianza (Rey, 2008), comunicación responsable (Amado Suárez, 2010) o responsabilidad social corporativa de los grupos mediáticos (Campos 2011 y 2012).

Las investigaciones realizadas por Germán Rey (2008) desde la Fundación Nuevo Periodismo de Colombia y por el Barómetro de Gestión Mediática del Grupo de Nuevos Medios de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Santiago de Compostela (Campos, 2011) confirman el interés e importancia que las organizaciones atribuyen a la necesidad de buenas prácticas responsables para recuperar confianza y credibilidad frente a la crisis. La encuesta anual que realiza la Asociación Mundial de Periódicos (WAN-IFRA) entre 245 directivos de 42 países revela que entre 2008 y 2010 la demanda de credibilidad aumenta 9 puntos, del 25,8% al 34,8%. Aumentan también las investigaciones sobre la RSC en la gestión de la comunicación (Telos, 2009), en general, y en distintos países, como en el caso de las empresas mediáticas peruanas (Ramírez Lozano-Villacorta Calderón, 2011).

La regulación, autorregulación, la ética y la Responsabilidad Social se presentan como una llave inglesa para reforzar la credibilidad y confianza. No es una tarea sencilla, porque es más fácil la teoría que la práctica, ya que los procesos y las organizaciones que conviven en la sociedad de la información son complejos y requieren de una gobernanza integrada que asuma, aplique y rinda cuentas de su responsabilidad. No se puede confundir la RSC con el marketing, la publicidad, la propaganda, la filantropía y la acción social, exclusivamente. Existe ese riesgo porque la RSC es un objeto codiciado por la reputación y porque forma parte también de los procesos de gestión de la comunicación corporativa. La RSC es un hecho comunicativo y a la vez comunicable (Fernández Beaumont, 2009, 51); es una condición necesaria pero no suficiente para la reputación (Villafañe, 2009,75). Es una filosofía y una herramienta de gestión de la calidad siempre y cuando no se confunda el objetivo del parecer con la obligación del deber ser.

1. Aproximación al concepto de RSC

La Responsabilidad Social Corporativa es una forma de sistematizar las formas de buen gobierno y de conducta empresarial voluntaria, más allá del cumplimiento de la legislación y regulación institucional, asumiendo públicamente pautas éticas de comportamiento, integrándolas y

aplicándolas en la gestión ordinaria, evaluándolas internamente para corregir sus desviaciones, sometiénolas a auditorías independientes y dando a conocer sus resultados. Su objetivo es formalizar el compromiso y el ejercicio de la responsabilidad social en la gestión empresarial ante los propios grupos de interés y la sociedad, en general, para lograr reputación, mejorar la confianza e incrementar la credibilidad. La reputación es el resultado del proceso de lo que se hace, lo que se dice y lo que otros dicen de uno (Fombrun, 1996).

La Responsabilidad Social Corporativa es un sistema estratégico de gestión que integra, aplica, desarrolla, comprueba, evalúa y rinde cuentas sobre el comportamiento de las actuaciones en los respectivos negocios. Esta concepción de la gestión total de la responsabilidad se ha ido incorporando de forma paulatina en el último cuarto de siglo mediante distintas normas, códigos y buenas prácticas a través de diversos estándares internacionales que sirven de pautas acreditadas para su auditoría, evaluación, comparación y rendición de cuentas.

Pese a que institucionalmente el concepto de la RSC se extiende con rapidez en el último cuarto de siglo y alcanza mayor auge a partir del cambio de milenio, no existe aún consenso en los organismos internacionales sobre una normalización o estandarización precisa de su práctica, reconocimiento,

evaluación e investigación. Y mucho menos en el ámbito de las organizaciones de comunicación. Es una tarea que está actualmente en gestación y en la que trabajan varias organizaciones internacionales. Expresar su declaración de intenciones y desarrollar su teoría es bastante más fácil que aplicarla en el seno de las organizaciones. El riesgo de esta filosofía social de la gestión corporativa es, precisamente, que se quede en su carácter epidérmico y no trascienda a la repercusión intradérmica de la organización.

La ONU, en el Foro Económico de Davos, en 1999, propuso a través de su secretario general, Kofi Annan, un Pacto Mundial (Global Compact) para promover un decálogo de principios sociales y ambientales de carácter universal. El Pacto Mundial es una propuesta básica de la ONU que puede firmar cualquier tipo de empresa que se comprometa a respetar los derechos humanos, la libertad de asociación sindical, la eliminación del trabajo forzoso e infantil, la promoción de la responsabilidad ambiental y la lucha contra la corrupción. Los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM, 2000) acordados por la ONU refuerzan e impulsan también el compromiso institucional de la responsabilidad social. La RSE se ha introducido igualmente en la agenda contemporánea de la Unión Europea, a través de su denominado Libro Verde (2001) de fomento de la responsabilidad social empresarial, y en muchas otras organizaciones

internacionales y nacionales.

La RSC tiene una perspectiva de marketing y otra más ontológica que abarca toda la amplitud del compromiso social de una organización. La primera de ellas responde a la evolución del marketing centrado en el producto (sociedad industrial) al marketing de relaciones y redes sociales (2.0) y al marketing de valores (3.0), según expresa Philip Kotler (2011). Una y otra están estrechamente relacionadas en la economía actual porque, a diferencia de lo que consideraba Milton Friedman cuando atribuía a los negocios sólo crear valor económico, éste es cada vez más valor social, moral, espiritual e intangible; o cuando menos, especialmente en lo que se refiere a la comunicación, lo que requiere de una necesaria axiología de distintas escalas para combinar valores materiales e inmateriales (Picard, 2012,60).

Las empresas que cotizan en Bolsa cuidan especialmente esos valores sociales e intangibles para reforzar su reputación. Pese a ello los escándalos y los fraudes no están exentos en ellas. Las primeras Bolsas de Londres y Nueva York, creadas en 1801 y 1817, respectivamente, ya establecían determinadas normas éticas de funcionamiento y transparencia de los capitales, pero no será hasta 1933-34 (*Securities Act y Securities Exchange Act*) cuando se regulan los mercados de valores, las auditorías y la prohibición

de la información privilegiada. En 1935 se aprueba en Estados Unidos una revisión de la ley *Federal Revenue Act*, la primera norma legislativa que reconoce la RSE, al permitir una desgravación fiscal del 5 por ciento sobre los ingresos totales netos por contribución a instituciones de beneficencia.

La filantropía y el mecenazgo empresarial alimentan los orígenes de la RSC. El modelo filantrópico norteamericano, de matriz liberal anglosajona, se inspira en las ideas de algunos líderes de la revolución industrial, como Robert Owen y otros relevantes epígonos como Andrew Carnegie, negociante estadounidense de origen escocés que ganó mucho dinero con sus compañías y donó sus beneficios para crear instituciones educativas y sociales porque “el hombre de riqueza se convierte así en un mero fideicomisario y agente de sus hermanos más pobres” (Wren, 2008, 292). De ese tipo de fideicomiso surgen la mayoría de las universidades norteamericanas y muchas otras instituciones de carácter filantrópico. En Europa, por el contrario, la acción social se asienta y desarrolla a través de la base fiscal estatal pública.

Howard R. Bowen, en su adelantada obra *Social Responsibilities of the Businessman* (Nueva York, 1953), define la responsabilidad social como “las obligaciones de los empresarios de alcanzar aquéllas políticas, de tomar aquéllas decisiones y de seguir aquéllas líneas de acción deseables con respecto

a los objetivos y valores de nuestra sociedad”. Esta es una obra sobre la ética y los valores humanos de la vida económica, editada por el Consejo Federal de las Iglesias de Cristo de América.

Autores como Henry L. Gantt, Chester Barnard y Peter Drucker incorporan en las décadas de los años 50/70 del pasado siglo XX la concepción de la empresa como parte de un sistema mucho más amplio de inversores, proveedores, empleados, clientes e instituciones, reconociendo la importancia de sus beneficios sociales, aunque siempre sobre la base de la primacía de los resultados económicos. En la misma línea, el Stanford Research Institute, del que formaba parte Igor Ansoff, introduce en 1963 la teoría de los grupos de interés (*stakeholder*). Archie B. Carroll categoriza en 1979 las cuatro responsabilidades de la empresa por el siguiente orden: económica, legal, ética y discrecional (filantrópica).

Otro de los autores pioneros en el estudio de la responsabilidad social, Keith Davies (1996), sostiene que si la empresa se aprovecha de la sociedad, también debe aceptar sus consecuencias (“si lo ensucias, lo limpias”), conciliando los intereses inmediatos de rentabilidad de los accionistas con los valores estratégicos corporativos y sociales del largo plazo. Este enfoque amplía la teoría de la agencia al ámbito social (a los grupos de interés), que se convierte en una parte del beneficio global, junto

al principal financiero. Las empresas, como miembros de una comunidad, deben comportarse como “buenos ciudadanos” (ciudadanía corporativa), ajustándose a la ética y al respeto a la sostenibilidad.

Por su parte, Freeman (1984) recomendaba a los gestores de empresas, tanto en lo referente a planificación como a desarrollo de estrategias, tener muy en cuenta las expectativas de los grupos de interés y de la propia sociedad. De este modo, se fue consolidando un nuevo modelo de gestión empresarial que incorpora el control de las nuevas responsabilidades a través de la “triple cuenta de resultados”, computando las obligaciones económicas, sociales y medioambientales. *Triple bottom line* es una expresión de la múltiple integración de la cuenta de resultados que acuña John Elkington en 1994.

La Responsabilidad Social Corporativa engarza también sus raíces en la misión, visión y valores de la empresa, conectando su identidad y razón de ser con las partes interesadas y la propia sociedad. Presupone dar respuesta a una conducta ética apropiada a la demanda social (*responsability*); ser transparente y rendir cuentas de esa responsabilidad (*accountability*); afrontar la imputabilidad y las sanciones (*liability*) de los comportamientos inadecuados para corregirlos; y ofrecer voluntariamente las explicaciones necesarias (*answerability*). Sus principios generales son el respeto a las

convenciones y declaraciones internacionales, leyes y derecho de las partes a ser oídas y respondidas. Sus principios sustantivos se refieren a los consumidores, medio ambiente, derechos humanos, prácticas laborales, gobernanza y relaciones con la sociedad. Y los principios operativos son los de rendición de cuentas y transparencia.

La comunicación responsable Denis McQuail (2000) reparte las responsabilidades sociales en cuatro ámbitos. Las que son impuestas y reguladas, es decir, las que dimanar de las leyes, normas o reglamentos; las de tipo de contractual o comprometidas con respecto al mercado; las auto atribuidas en forma de compromisos voluntarios; y las obligaciones negadas (rendición de cuentas y/o respuesta a las quejas). La regulación corresponde a las leyes y políticas de comunicación, la corregulación a las normas en las que intervienen las instituciones públicas y las organizaciones privadas; y la autorregulación es la que desarrollan los sectores profesionales a través de sus códigos éticos y deontológicos.

Para Bernardo y Pelliser (2009) la RSC es “un concepto que pretende constituirse como superación o, en todo caso, complementación de la autorregulación y autocontrol que, en el campo jurídico y administrativo, se provienen y delimitan desde criterios liberales, es decir, como defensa y salvaguarda de los derechos individuales sin tener en cuenta que la comunicación e información

constituyen derechos y deberes fundamentales, sociales y públicos que deben ser respetados y defendidos en los procesos de producción y circulación de contenidos”.

La RSC no puede sustituir la necesidad de regulación básica ni anular o invalidar los códigos éticos y deontológicos de la profesión periodística, que se remontan al primer periódico norteamericano de Benjamin Harris (1690), que prometía (compromiso ético) recoger y difundir noticias con veracidad y exactitud, acudir a las fuentes, corregir los errores y evitar la difusión de falsos rumores. La responsabilidad social corporativa, como la ética y la deontología profesional de la comunicación, junto a las políticas públicas de comunicación, conforman un cuadro de gobernanza imprescindible y equilibrado para el ejercicio de la libertad de información. Pero es necesario que esas tres perspectivas sean equilibradas y complementarias.

Al igual que a mitad del siglo pasado surgía la preocupación por la responsabilidad social en el ámbito empresarial, en general, también afloraba esa misma sensibilidad en el sector de la comunicación, a través de iniciativas como la de la Comisión Hutchins (1947), el comité de sabios que se encargó de estudiar la situación de la libertad de prensa en Estados Unidos ante los primeros grandes procesos de concentración y transformación industrial. Esos debates sobre el futuro

de la prensa, de su credibilidad y responsabilidad dieron lugar, en 1956, a la publicación de *Four Theories of the Press* de Siebert, Peterson y Schramm.

De la crisis de la prensa de mediados del pasado siglo surgen debates y nuevas políticas de comunicación, distintas entidades de corregulación (consejos de comunicación) y diversos sistemas de autorregulación. Claude-Jean Bertrand (1999, 2000) llega a contabilizar más de medio centenar de medios de aseguramiento de la responsabilidad social, que denomina M*A*R*S* (Moyens d'Assurer la Responsabilité Social), concepto que responde a las siglas anglófonas de MAS (Media Accountability Systems). Son Códigos Deontológicos, Códigos Éticos, Estatutos de Redacción, Defensores de los Lectores y las Audiencias, Consejos de Prensa, Asociaciones de Periodistas, Observatorios de Comunicación, instituciones de estudio y crítica de los medios, centros de formación e investigación.

La concepción de la responsabilidad social está en el propio ADN de la comunicación y en la misma esencia y límites de la libertad de expresión. Ese derecho, deber y responsabilidad aparece recogido en muchas leyes nacionales e internacionales, principios, códigos y estatutos desde el siglo XVII, en forma de normas de regulación, corregulación y autorregulación de las actividades profesionales y empresariales. Históricamente su regulación y

aplicación –códigos éticos y estatutos de la profesión periodística- se ha centrado más en la parte editorial que sobre el conjunto de la gestión global. Esta perspectiva global y sistémica es la que debería corresponderse con la RSC bien entendida.

El ámbito de la comunicación es central para la RSC no sólo por la gestión que le corresponde con respecto a las empresas mediáticas sino también por su función esencial de mediación que necesitan todas las organizaciones para conectar con sus partes interesadas, bien sea directamente a través de las nuevas tecnologías de la información o de los medios de comunicación. La complejidad de la comunicación y de las empresas mediáticas modernas requiere actualmente un enfoque más amplio, integral, convergente y total de esa responsabilidad no sólo para cumplir su fin social sino también para recuperar o no perder la credibilidad que sustenta la esencia de la mediación.

Claude-Jean Bertrand (2000) define y destaca la importancia de la comunicación responsable como el arsenal de la democracia, del consenso, de la participación, de la credibilidad y de la reputación social. Por confusión, desconocimiento, oportunismo o falta de estándares claros y adecuados la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa y de su comunicación es todavía débil en muchas organizaciones. Existe conciencia de su necesidad y deseo de su utilidad pero déficit de gestión eficiente. Se desconoce o

prescinde de su profundidad sistémica y se confunde con una estrategia de marketing para blanquear aquellos aspectos más controvertidos de la organización. No es eso la RSC ni la comunicación responsable.

2. Normas y sistemas de RSC

Pero el desconocimiento y complejidad de su enfoque no sólo es patrimonio de la práctica sino también de la falta de precisión o divergencia teórica. “La pregunta sobre quién define lo que es una conducta ética o socialmente responsable todavía no tiene respuesta” (Wren, 2008,597). Por eso no es fácil lograr un consenso sobre su definición y unas pautas estandarizadas para su gestión. Las cinco normas generales internacionalmente más populares son la declaración de Global Compact (ONU), el sistema de auditoría Social Accountability (SA 8000), el modelo AA1000, el sistema de memorias de Global Reporting Initiative (GRI) y la guía de ISO 26000, aprobada en 2011, que es una introducción a la gestión de la RSC en las organizaciones pero no un modelo de auditoría.

Hay también todo un entramado de definiciones, declaraciones, principios, códigos, métodos, sistemas, indicadores, índices y listas de Responsabilidad Social Corporativa y gobernanza que se pueden clasificar en cinco grupos: 1) Declaraciones y definiciones. 2) Códigos y normas de conducta y comportamiento. 3) Procedimientos de aplicación interna (organizaciones y

sectores) y externa (ante los *stakeholders*). 4) Sistemas de verificación, autocontrol y auditoría. 5) Indicadores, índices, listas, accesibilidad (transparencia), difusión de resultados y evaluación comparativa pública.

Trazando una somera genealogía histórica (Campos, 2011), entre las principales referencias hay que citar los Principios del Reverendo Sullivan (1977) de Sudáfrica sobre el comportamiento de las multinacionales; Declaración tripartita de Principios de la OIT sobre empresas multinacionales y política social; *Caux Round Table Principles*, mesa redonda creada en 1986 para propiciar actividades económicas y sociales favorables; *Ethical Trading Initiative* y Código de Comercio Ético (1998); Pacto Global de la ONU de 1999 sobre derechos humanos, medio ambiente y lucha contra la corrupción; Declaración de la OIT relativa a los Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo; Líneas Directivas de la OCDE sobre responsabilidad de las empresas multinacionales (2000, 2002); Libro Verde de la UE para fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (2001); Principios de derechos humanos de Amnistía Internacional para las empresas (2004); Código básico de prácticas laborales de CIOSL (2004); Códigos de gobierno corporativo (Olivencia en 1998, Informe Winter 2002, Aldama 2003, OCDE 2004, Conthe 2006) que convergen con las leyes Sarbanes-Oxley (EE.UU., 2002) o la Ley 26/2003 de

España sobre sociedades mercantiles cotizadas; y Libro Blanco de la Responsabilidad Social de las Empresas en España (2006), fruto de la Subcomisión Parlamentaria creada en el Congreso de los Diputados y base del Consejo Estatal de RSC, entre otros.

La norma SA8000 es auditable mediante un sistema de verificación de terceras partes. Fue creada y patrocinada por *Social Accountability International*, la actual *International Standard (SAI)*, con sede en Estados Unidos. Se puso en circulación en 1997 y está sujeta a revisiones periódicas, lo que permite ir recogiendo las mejoras especificadas por las partes interesadas. El modelo del estándar AA1000, creado en 1999 por ISEA (*Institute of Social and Ethical AccountAbility*), es un sistema de diagnóstico, implementación y verificación del desarrollo de la gestión de calidad, medioambiental y social de las organizaciones; aplica criterios de las normas ISO 9000 y 14000, de gestión de la calidad y medio ambiente.

La ISO 26000, planteada en 2001-03 y aprobada en 2011, es una guía básica para la implantación de la RSC en las organizaciones en la que participaron en su elaboración 355 expertos de 72 países, coordinados por representantes de Suecia y Brasil. No es una norma auditable y sus principios generales son el cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales, reconocimiento de los derechos de los *stakeholders* o partes interesadas, obligatoriedad de rendición de cuentas, transparencia y

accesibilidad, fomento del desarrollo sostenible, cumplimiento de la conducta ética, enfoque preventivo de las decisiones y de la organización, respeto por los derechos humanos fundamentales, por la diversidad social y el pluralismo. Se apoya también en las otras dos normas generales de ISO 9000 y 14000, siendo complementaria también de las directrices de *Global Reporting* para la elaboración de las memorias de sostenibilidad.

El sistema de *Sustainability Reporting Guidelines* es una guía para la realización de memorias de sostenibilidad, elaborado por el *Global Reporting Initiative (GRI)* en 2001. *Global Reporting Initiative* es una organización internacional sin ánimo de lucro, creada en 1997 por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y CERES, que promueve la sostenibilidad económica, ambiental y social, al ofrecer a todas las empresas y organizaciones un marco de orientación para la elaboración de informes de sostenibilidad que es ampliamente utilizado en todo el mundo. Pero no es el único modelo y eso representa un problema a la hora de poder comparar datos y establecer indicadores sectoriales.

Global Reporting Initiative ofrece guías de elaboración de informes de tipo sectorial y una de ellas se refiere a los grupos de comunicación. El suplemento de la GRI 3.1 es la “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad y suplemento sectorial

para medios de comunicación”. El contenido básico que debe figurar en el informe se reduce a dos bloques de contenido que GRI propone presentar de la siguiente forma, aunque también admite otras fórmulas.

En primer lugar, la organización debe ofrecer información sobre “Estrategia y perfil” para establecer el contexto general y facilitar la comprensión del desempeño de la organización. En segundo lugar, tiene que aportar datos sobre el “Enfoque de dirección” en lo que se refiere a cada área concreta, e “Indicadores de desempeño”, que facilitan la comparabilidad de la información sobre la actuación económica, medioambiental y social de la empresa.

Las diez cuestiones clave de información de la guía GRI para las empresas de medios de comunicación son las siguientes: transparencia de datos sobre la propiedad, principios editoriales, número y cuantía de las ayudas públicas recibidas, ingresos de publicidad, otros sistemas de financiación, temas relacionados con la libertad de expresión, cuestiones ambientales (consumos de papel, tintas, ect.), promoción de la creatividad y del talento local, actuaciones de I+D+I y verificación de las cifras de circulación y audiencia. Pocas organizaciones de medios de comunicación, de propiedad pública o privada, siguen todavía las normas de GRI para la elaboración de sus memorias de RSC y bastantes menos

son las que incluyen toda la información anterior.

Sin embargo el modelo GRI es seguido y aplicado por cientos de empresas de otros sectores de todo el mundo. Además, el modelo es dinámico y está en evolución. Esta organización ha presentado ya a mediados de mayo de 2013 en Ámsterdam el nuevo modelo de G4, que se enfoca hacia los siguientes objetivos: apoyar la integración de los informes de sostenibilidad; reflejar cuestiones emergentes; mejorar la precisión de las definiciones técnicas; brindar orientación sobre informes integrados; lograr la armonización con otros marcos de referencia y mantener la perspectiva del usuario.

La organización GRI detecta en el contexto global actual cinco tendencias que definirán las actuaciones a desarrollar en el futuro a medio y largo plazo. En primer lugar percibe una creciente demanda de información de sostenibilidad por parte de los grupos de interés. Revela también la necesidad de elevar el nivel de materialidad de los datos, la calidad y la integridad. En tercer lugar, se sitúa el suministro de nuevos enfoques. Como cuarta tendencia GRI apunta la integración de informes. Por último, recoge la necesidad de que los legisladores y reguladores de los mercados tomen medidas acerca de la sostenibilidad.

La elaboración de memorias es una práctica consolidada en las grandes organizaciones. En 2011, el 95 por

ciento de las compañías más grandes del mundo emitieron informes de sostenibilidad para la rendición de cuentas, así como el 64 por ciento de las cien compañías más grandes de cada país. El 80 por ciento de las primeras y el 69 por ciento de las segundas usan las directrices de GRI como modelo para la elaboración de sus memorias. Estas cifras destacan la implantación de este modelo que, no obstante, no alcanza el cien por cien. El resto de organizaciones elaboran sus memorias en base a criterios propios o siguiendo un patrón diferente.

El Pacto Mundial de Naciones Unidas (*Global Compact*), aprobado en 1999, es una iniciativa internacional que propone implementar dentro de las organizaciones diez principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Cuenta con más de 10.000 entidades firmantes de más de 130 países y representa la mayor iniciativa voluntaria de responsabilidad social empresarial. Es un compromiso básico de RSC que consiste en aceptar, firmar y adherirse al decálogo de *Global Compact* (GC).

Los firmantes del GC se comprometen a colaborar con proyectos de las Naciones Unidas y a elaborar un Informe de Progreso anual a través del cual describen las acciones realizadas y las mejoras logradas en la implementación de los 10 Principios del Pacto Mundial con respecto a sus grupos de interés. El objetivo final de

este informe es, por un lado, que las entidades firmantes identifiquen sus avances en las materias del GC, como sistema de auto evaluación y, por otro, dotar de una mayor credibilidad a la iniciativa por medio de la transparencia.

Sin ser exactamente equivalente a las pautas de la gestión normalizada de la Responsabilidad Social Corporativa, hallamos también en el sector de la comunicación otros distintos sistemas, instrumentos y códigos de buenas prácticas, de ética, deontología, de defensores de las audiencias, observatorios expertos y científicos, Consejos de Prensa y Audiovisuales, declaraciones de valores y mecanismos de autocontrol, autorregulación y rendición de cuentas. Mencionaré únicamente uno (*MediaAct*) porque se refiere a ese último aspecto de la rendición de cuentas y porque toma el concepto de la responsabilidad social de los medios de comunicación como punto de partida.

MediaAct (<http://www.mediaact.eu/>) es una iniciativa surgida en 2011 de un proyecto de investigación comparativa, financiado por la Unión Europea, en el que participan once socios de otros tantos países, sobre los sistemas de rendición de cuentas de los medios de comunicación en Europa. La investigación en curso de *MediaAct* desarrolla una conceptualización teórica del campo y una guía de las mejores prácticas innovadoras en la incorporación de las nuevas tecnologías digitales en los sistemas, mecanismos y herramientas de rendición de cuentas

en los medios de comunicación.

La investigación trata de comprobar cómo los mecanismos de autocontrol y autorregulación de los medios de comunicación incorporan las nuevas tecnologías para facilitar la relación con sus usuarios, para incrementar la accesibilidad, la transparencia y la rendición de cuentas con la finalidad de mejorar el diálogo con las audiencias y la calidad del periodismo. Recuerda que el concepto de responsabilidad se basa en la firme convicción de que los medios profesionales son responsables ante la sociedad, por lo que tienen que comportarse, gestionarse y rendir cuentas transparentemente, como tales.

Esa concepción de la responsabilidad social pone mucho énfasis en los distintos procedimientos y mecanismos de rendición de cuentas. Y toma como referencia distintos modelos, como los del investigador alemán Klaus Meier o del finlandés Heikkilä (2012). Este último distingue tres partes o secuencias esenciales de la transparencia, a través de los flujos de la información periodística: sobre el actor que la elabora y está detrás de las noticias (profesionales y organización); sobre la explicación y apertura de las rutinas o formas de elaboración informativa (participación); y sobre la capacidad de respuesta, explicación o rendición de cuentas de los procesos.

3. Memorias de RSC de comunicación

La carencia de un estándar uniforme para la gestión de la Responsabilidad

Social Corporativa, tanto a nivel sectorial general como para el ámbito de las empresas de comunicación, dificulta el establecimiento de indicadores comparativos de referencia y su estudio. El Grupo de Investigación de Nuevos Medios de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Santiago de Compostela (España), bajo la coordinación del que suscribe este trabajo, ha iniciado en 2011 un proyecto de identificación, clasificación, análisis y comparación de las memorias anuales de RSC de los principales grupos y empresas de comunicación.

La investigación forma parte del Barómetro de Gestión Mediática que desarrolla el Grupo de Nuevos Medios de la Universidad de Santiago de Compostela para constatar la implantación, evolución y reconocimiento de estas prácticas de gestión en las organizaciones de la comunicación. En este trabajo se analizan las memorias de sostenibilidad de las empresas de comunicación que han seguido las pautas de *Global Reporting* y del Informe de Progreso del Pacto Mundial de las Naciones Unidas para ver qué grado de evolución, representación territorial y estandarización registran frente a otros sectores de la economía global. También se está siguiendo y estudiando de forma pormenorizada la gestión de estas prácticas de sostenibilidad en las empresas públicas europeas de radiotelevisión, algunas de ellas obligadas por ley a realizar este

tipo de informes.

Las bases de datos de *Global Reporting Initiative* registran un total de 13.446 memorias de Responsabilidad Social Corporativa, de todos los sectores,

desde 1999 hasta mediados de abril de 2013. La mayor parte de ellas, exactamente 8.734, corresponden a empresas grandes, de más de 250 trabajadores, seguidas de las de tipo medio (2.524) y pequeñas 1.366.

Cuadro 1. Memorias registradas en Gri en 1999-2013

	Todos los sectores		Medios de comunicación				
	1999-2013	2012	1999-2013	2012	Refer. GRI	GRI-G3.1	No GRI
Total	13.446	3.018	145	39	9	14	21
África	671	85	13	0	3	0	3
Europa	5.723	1.210	89	21	3	10	7
Latinoamérica	1.547	361	18	6	1	3	1
Norteamérica	1.958	530	16	7	1	0	5
Oceanía	671	95	0	0	0	0	0
Emp. grande	8.734	1.782	93	23	8	7	12
Emp. media	2.524	667	23	8	0	4	2
Emp. pequeña	1.366	311	24	7	0	2	6

Fuente: elaboración propia con datos de Global Reporting Initiative, a fecha de 15 de abril de 2013

Por continentes, la mayor parte de las memorias de RSC de las empresas son de Europa (5.723), seguidas de las de Norteamérica (1.958), Latinoamérica (1.547), Oceanía (671) y África (671). En 2012 el número total de memorias empresariales de sostenibilidad registradas en GRI fue de 3.018, con unas 1.782 de la categoría de grandes empresas, 667 de organizaciones de tipo medio y 311 de pequeño tamaño. De ellas 1.210 corresponden a Europa, 530 a Norteamérica, 95 a Oceanía y 85 a África.

Entre 1999 y 2013 las empresas de comunicación registraron 145

memorias de sostenibilidad en la base de datos del GRI, 93 de ellas de tamaño grande, 23 medianas y 24 pequeñas; asimismo, 89 de ellas son de Europa, 18 de Latinoamérica, 16 de Norteamérica y 13 de África. En 2012 fueron registradas en GRI 39 memorias de RSC, 23 de ellas de empresas grandes, 8 medianas y 7 de pequeñas entidades; 21 son de Europa, 7 de Norteamérica y 6 de Latinoamérica. Destacan las empresas europeas a la hora de escoger el estándar del Global Reporting. Catorce de las empresas registradas en 2012 siguieron el modelo G3.1 y 21 otro distinto.

Cuadro 2. Compañías de comunicación registradas en Gri, 2012

Compañía	País	Propiedad	Tamaño y sector	Ingresos 2011	Resultados 2011	Empleados	Código ético, misión/visión
África GB	Brasil	Privada	M/publicidad	-	-	312	Si
Alma Media	Finlandia	Bolsa	G/medios	316,2	30,8	1.816	Si
Axel Springer	Alemania	Bolsa	G/multimedia	3.185	593	12.800	Si
BEC Pcl	Tailandia	Bolsa	G/multimedia	259,21	92,91	5.000	Si
BSkyB	R. Unido	Bolsa	G/audiovisual	7.999	1.440,69	23.000	Si
El Comercio	Ecuador	Prv. familiar	G/medios	36,80	0,99	-	Si
D+ Brasil	Brasil	Privada	M/marketing	-	-	397	Si
Goodwill	Hungría	Privada	M/marketing	-	-	-	Si
A3 Media	España	Bolsa	G/audiovisual	805,2	93,4	1.849	Si
Lagardère	Francia	Bolsa	G/multimedia	7.657	226	21.072	Si
Liberty Global	Holanda	Bolsa	G/cable	7.551,68	612,11	22.000	Si
Local Search	EE.UU.	Privada asoc.	P/p. amarillas	-	-	-	Si
Media Prima	Malasia	Bolsa	G/multimedia	408,27	101,69	4.653	Si
Media Resp.	España	Privada	P/editorial	1,3	-	11	Si
Modern Times	Suecia	Bolsa	G/multimedia	186,37	17,22	3.664	Si
Mondadori	Italia	Bolsa	G/medios	1.553	14,35	3.703	Si
MWW Group	EE.UU.	Privada	P/rl. públicas	-	-	-	Si
Omnicom	EE.UU.	Bolsa	G/publicidad	10.739,49	739,70	70.600	Si
Caracol	Venezuela	Bolsa	M/televisión	355,97	33,56	2.146	Si
Direct TV Arg.	Argentina	Filial	G/televisión	-	-	-	Si
Guardian News	R. Unido	Fundación	G/medios	300,50	10,60	2.000	Si
Gugler	Austria	Prv. familiar	P/impresión	96,00	-	100	Si
Interpublic	EE.UU.	Bolsa	G/publicidad	5.428,25	426,93	43.500	Si
Pandora	EE.UU.	Bolsa	G/radio	106,60	(1,36)	740	Si
RTP	Portugal	Pública	G/ radiotv	317,1	38,9	2.183	Si
Reed Elsevier	R. Unido	Bolsa	G/multimedia	7.070,31	1.248,67	30.500	Si
Roto St SG	Holanda	Bolsa	G/impresión	343	-5,5	1.600	Si
RS Pcl	Tailandia	Bolsa	G/musical	73,15	5,81	1.426	Si
Singaporepress	Singapur	Bolsa	G/multimedia	780,25	239,35	4.664	Si
Sprint Ad.	Grecia	Privada	P/publicidad	-	-	-	Si
ORF	Austria	Pública	G/radiotv	952	-79,5	3.872	Si
Transcontinental	Canadá	Bolsa	G/impresión	1.559,91	284,71	9.724	Si
Thai PBS	Tailandia	Pública	G/radiotv	50,30	-	1.000	Si
McGraw-Hill	EE.UU.	Bolsa	G/medios	4.833,47	704,97	2.300	Si
Vivendi	Francia	Bolsa	G/multimedia	28.813	1.090	58.318	Si
YLE	Finlandia	Pública	G/radiotv	415,4	-	3.495	Si

Fuente: elaboración propia a partir de memorias de cuentas de 2011 y bases de datos económicas, en millones de euros

Cuadro 3. Niveles de elaboración de las memorias de 2011

Compañía	Idioma	Páginas formato	Tipo de informe	Nivel de aplicación	Declaración controlada	Suplemento medios	Ref. otros estándares	Auditor
África GB	Portugués	60 pdf	GRI-G1.3	B	GRI	No	GC, ISO	
Alma Media	Inglés	50 html	GRI-G1.3	B	Autodecl.	No	-	
Axel Springer	Inglés	100 html	GRI-G1.3	A+	GRI	Si		
BEC Pcl	Inglés	19 html	-	-	-	-		
BSkyB	Inglés	50 html	GRI-G1.3	-	Autodecl.	Si	-	
El Comercio	Español	20 pdf	GRI-G1.3		GRI	No		
D+ Brasil	Portugués	60 pdf	GRI-G1.3	C+	Autodecl.	No		BDO
Goodwill	Inglés	Html	GRI-G1.3	C+	Autodecl.	No		
A3 Media	Ing.-esp.	191 pdf	GRI-G1.3	A+	GRI	No		Aenor
Lagardère	Inglés	82 html	GRI-G1.3	-	-	No	ISO, CDP	
Liberty Global	Inglés	52 pdf	GRI-G1.3	C	GRI	No		
Local Search	Inglés	-	GRI	-	GRI	No		
Media Prima	Inglés	Pdf	GRI-G1.3	A+	GRI	No		Pequeño
Media Resp.	Español	74 pdf	GRI-G1.3	A+	GRI	No	UNGC	DNV
Modern Times	Inglés	70 html	GRI-G1.3	C	Autodecl.	No	ISO, IFC	
Mondadori	Ing.-ital.	150 html	GRI-G1.3	C+	GRI	No	ISAE	Deloitte
MWW Group	Inglés	30 html	No GRI					
Omnicom	Inglés	50 pdf	GRI-G1.3	B	Autodecl.	No	UNGC	
Caracol	Español	50 html	GRI-G1.3	B	Autodecl.	No	UNGC	
Direct TV	Inglés	50 html	GRI-G1.3	C	Autodecl.	No		
Guardian News	Inglés	65 pdf	GRI-G1.3	A	Parcial	No		
Gugler	Alemán	50 html	No GRI	-	-	No	EMAS	
Interpublic	Inglés	70 html	No GRI	-	-	No	UNGC	
Pandora	Inglés	30 Html	No GRI	-	Chequeado	No		
RTP	Portugués	60 pdf	GRI-G1.3	-	GRI	Si		
Reed Elsevier	Inglés	66 html	GRI-G1.3	B+	Autodecl.	No	GC, CDP	E& Young
Roto St SG	Inglés	62 link	GRI-G3	-	Autodecl.	No	ISO	
RS Pcl	Thai	163 pdf	No GRI	-	-	-	-	
Singaporepress	Inglés	105 pdf	No GRI	-	-	-		
Sprint Ad.	Inglés	-	No GRI	-	-	-		
ORF	Alemán	35 hml	No GRI	-	-	-	-	
Transcontinental	Inglés	60 html	GRI-G3	B	GRI		CDP	
Thai PBS	Thai	-	-	-	-	-		
McGraw-Hill	Inglés	10 html	GRI-G3	C	Autodecl.	No		
Vivendi	Inglés	91 pdf	GRI		GRI	No		
YLE	Inglés	63 html	No GRI	-	-			

Fuente: elaboración propia a partir de la base de datos de GRI

El sector de la comunicación es también de los menos estandarizados a la hora de realizar y presentar sus memorias de sostenibilidad. No significa que sus empresas no realicen prácticas de RSC sino que su gestión no sigue las pautas del modelo del GRI. Las empresas de medios y de la comunicación, en general, tienen larga tradición en la realización de acciones sociales, creación de Fundaciones, actuaciones filantrópicas, establecimiento de códigos éticos, declaración pública de valores y principios editoriales o aplicación de sistemas de autocontrol y autorregulación. Algunas de ellas, incluso, registran sus memorias de sostenibilidad en la base de datos de GRI pero no aplican de forma sistemática sus guías y mucho menos el modelo G3.1 para los medios de comunicación.

Más de la mitad de las compañías que rinden cuentas a través de estas memorias de sostenibilidad de *Global Reporting* son empresas que cotizan en Bolsa, de medios de comunicación, publicidad, marketing, relaciones públicas y cuatro corporaciones de radiotelevisión de propiedad pública de Portugal, Austria, Tailandia y Finlandia. Destacan también dos empresas latinoamericanas –Caracol de Venezuela y El Comercio de Ecuador– que divulgan internacionalmente sus memorias de responsabilidad social en medio de un restrictivo contexto nacional de políticas oficiales de comunicación en sus respectivos países.

En términos económicos y de ingresos, ese medio centenar de compañías con memorias de sostenibilidad registradas en GRI suma 92.193 millones de euros, 7.960 millones de beneficios y 338.445 empleos. Predomina el inglés como idioma internacional para la divulgación de los resultados de rendición de cuentas de sostenibilidad, los formatos PDF y HTML para la accesibilidad a los documentos así como los estándares del GRI, GC, ISO, CDP, IFC, ISAE y EMAS. Entre los niveles de aplicación del informe del GRI destacan las categorías C, C+, B, B+, A y A+. Sólo cinco memorias mencionan las auditorías de terceras partes. Nueve de ellas (África, Axel Springer, BEC, BSKyB, A3Media, Lagardère, Mondadori, RTP y Transcontinental) detallan el cumplimiento de los criterios de *Global Reporting*.

Otro medio centenar de empresas firmantes del Pacto Global Mundial, de diversos tamaños y procedencias geográficas, registran en la base de datos de dicho estándar sus Informes de Progreso. Se podría decir que este es un primer paso de gestión de la RSC.

Cuadro 4. Empresas participantes del pacto mundial

Empresa	C.	País	Alta	Empleo	Carta compr.	Web de referencia	Informes Progreso
Medianet	P	Maldivas	14-3-13	111	Si	http://medianet.mv	14-03-14
Beiging Fanglue	P	China	16-1-13	200	Si	http://www.fl-creative.com	16-01-14
Elamona for Media	O	Palestina	21-8-12	10	Si	www.elamona.org	-
Media Monks	P	Holanda	05-7-12	120	Si	www.mediamonks.com	05-07-13
Zenith Media	P	Malasia	21-2-12	80	Si	http://zenithmalaysia.com/	22-05-13
Krajowa	F	Polonia	24-1-12	15	Si	http://www.kima.org.pl	-
Alma Media	B	Finland.	17-11-11	2.800	Si	www.almamedia.com	1 informe
Zeal Deal	P	R. Unido	18-10-11	18	Si	http://zealdeal.co.uk	Retraso
Albalad	P	Irak	11-9-11	20	Si	http://www.alamode-iq.com	Retraso
Cool Cartoom	P	China	06-9-11	50	Si	http://bxcc.net/	Retraso
Dar Alfik	F	Irak	09-8-11	20	Si	No identifica web	-
Fojo Media	A	Suecia	27-5-11	20	Si	http://www.fojo.se	-
Monarch Media	P	EE.UU.	29-12-10	20	Si	www.monarchmedia.com	Retraso
Global Media	F	Ghana	03-2-10	10	Si	No tiene	-
Mediapro	P	Moldava	22-6-09	62	Si	http://www.protv.md	Retraso
Medialab	P	Polonia	15-4-09	12	Si	www.medialab.pl	2011
Republika Marketing	P	Kosovo	15-4-09	10	Si	www.re-publika.com	Retraso
Prisma Media	G	Francia	14-4-09	1000	Si	www.prismamedia.com	4 doc.
Yauba Media	P	India	26-1-09	125	Si	No identifica web	-
Heart Media	F	EE.UU.	22-9-08	1	Si	www.heartmediafoundation.org	-
AEIM	As.	Serbia	22-8-08	4	Si	http://www.anem.rs	-
Pt. Radio Smart	P	Indonesia	04-8-08	211	Si	http://smartfm.co.id	2012
Media Consulta	G	Alemania	11-4-08	1520	Si	www.media-consulta.com	2 informes
Business Media	P	Bulgaria	07-8-07	60	Si	http://www.pari.bg	1 y retraso
Mediacorp	G	Singapur	01-6-07	2700	Si	www.mediacorp.sg	3 informes
Media responsable	P	España	16-7-07	12	Si	www.corresponsables.com	3 informes
Mediaset España	G	España	10-1-07	1185	Si	www.telecinco.es	3 informes
Media Group	G	Indonesia	10-5-06	3466	Si	www.mediaindo.co.id	2 informes
Hakuhodo Inc.	G	Japón	03-3-05	3043	Si	www.hakuhodo.co.jp	4 informes
Telecom Italia	G	Italia	30-7-04	728	Si	www.telecomitaliamedia.it	4 informes
Media Planning	G	España	24-10-02	2000	Si	www.mpg.com	2 informes
Bainet TV	M	España	29-6-12	29	Si	www.bainet.es	-
CRTVG	G	España	22-11-11	1050	Si	www.crtvg.es	1 informe
Nippon TV	G	Japón	12-1-11	1163	Si	www.ntv.co.jp	2 informes
Caracol TV	G	Venez.	17-10-07	1800	Si	www.caracoltv.com	2 informes
Televisión Educativa	O	Panamá	22-5-03	-	Si	-	-
Penta Com.	P	EE.UU.	15-3-11	16	Si	www.pentamarketing.com	-
Represent Comm.	P	Serbia	02-9-09	54	Si	http://represent.rs/	1 informe
Loomaroo	P	Korea	12-8-11	18	Si	www.loomaroo.com	
Indeks Content	P	Turquía	10-2-09	25	Si	www.indeksiletisim.com	3 informes
United GmbH	P	Alemania	27-2-08	25	Si	http://www.united.de	3 informes
Icom Comm.	P	Francia	11-2-08	20	Si	www.icom-com.fr	1 informe
North Americam	G	EE.UU.	05-2-08	400	Si	www.nacmail.com	2 informes

All Channels	P	Bulgaria	30-3-07	18	Si	www.all-channels.com	1 informe
Bersay C. Group	P	Turquía	13-12-07	122	Si	www.bersay.com.tr	-
NPR Comm.	P	Turquía	15-12-06	20	Si	www.npr.com.tr	3 informes
Azur Partner	P	Francia	12-4-2006	13	Si	www.csp.azur-partner-communication.com	2 informes
Salterbaxters	P	R. Unido	16-5-05	60	Si	www.salterbaxter.com	3 informes
Futerra	P	R. Unido	16-704	30	Si	www.futerra.co.uk/home	4 informes

Fuente: elaboración propia con datos de <http://www.unglobalcompact.org>. P: pequeña empresa. F: fundación. B: cotiza en Bolsa. A: instituto académico. As.: asociación industrial sectorial, AEIM (Association of Independent Electronic Media). O: ONG

3. La RSC en las radiotelevisiones privadas y públicas

La mayor parte de las grandes televisiones privadas también gestionan actividades de RSC pero en algunas de ellas los enfoques están muy centrados en la acción y el marketing social. Las corporaciones de radiotelevisión privada de la Unión Europea iniciaron sus estrategias de Responsabilidad Social Corporativa a principios de los años noventa del siglo pasado. Las pioneras, como Sky News, en el Reino Unido, realizan estas prácticas de gestión desde hace veinte años y, en el caso de las más tardías, como Telecinco o Antena 3, en España, desde hace una década. Las televisiones públicas, sometidas a políticas de comunicación más rígidas, han comenzando a asumir las exigencias y estándares de rendición de cuentas de la gestión de la RSC.

La Asociación Europea de la Televisión Comercial (ACT) lanzó en 2008-2009 una campaña pública para promover y asociar la imagen de la televisión privada a la preocupación por la acción social. Con tal motivo realizó una memoria conjunta de las principales acciones desarrolladas por las televisiones privadas europeas, entre las que destacan proyectos y valores relacionados con la educación, juventud, infancia, atención a la calidad de los contenidos, causas sociales, medio ambiente, promoción del talento y apoyo a los países del este. En dichas memorias destacan dos, tres y hasta media docena de acciones de RSC. También se puede comprobar la accesibilidad a sus respectivas memorias, indicador de transparencia, en algunos casos de fácil clic y en otros a través de mayor número de pasos desde sus páginas corporativas generales.

Cuadro 5. Memorias de RSC de TV privadas europeas

Televisión	País	Propiedad	Páginas memoria	Clics de acceso	Acciones de RSE	Referencia stakeholders
BSKyB	Reino Unido	Privada	56	4	6	Si
ITV	Reino Unido	Privada	56	4	6	Si
M6	Francia	Privada	50	3	-	No
Sky/Premiere	Alemania/ Austria	Privada	60	4	5	Si
ProSieben	Alemania	Privada	70	3	3	Si
Telecinco	España	Privada	113	3	2	Si
Antena 3	España	Privada	112	3	7	Si
Cuatro/ Sogecable	España	Privada	50	2	6	Si
Mediaset	Italia	Privada	70	2	3	Si
RTL	Holanda- Bélgica	Privada	75	4	6	Si

Fuente: elaboración propia sobre memorias de 2010-2011

La plataforma británica de televisión de pago, BSKyB, destaca en el enfoque de sus acciones de responsabilidad social la preocupación por el medio ambiente, gente joven, arte, cultura y atención a sus grupos de interés internos y externos. La M6 francesa resalta la importancia de la calidad de la información, su accesibilidad y protección de los espectadores, diversidad y responsabilidad ambiental. ProSieben de Alemania destaca el apoyo a los menores, responsabilidad e independencia periodística así como defensa del principio de libertad y dignidad humana. Sky Alemania (antigua Premiere) muestra su preocupación por la promoción de los jóvenes talentos, atención a sus empleados, apoyo a las instituciones educativas y a los medios de

comunicación de países en desarrollo.

Las dos cadenas privadas españolas han popularizado sus campañas de acción social centradas en la seguridad vial (Antena 3) y doce causas por año (Telecinco-Mediaset España). La matriz italiana de esta última enfoca su RSC en la preocupación por los menores, la cultura y en una oferta de entretenimiento de calidad para todas las audiencias.

Actualmente seis corporaciones públicas estatales europeas de radiotelevisión -British Broadcasting Corporation (BBC) del Reino Unido, Raidió Teilifís Éireann (RTÉ) de Irlanda, Zweites Deutsches Fernsehen (ZDF) de Alemania, Yleisradio (YLE) de Finlandia, Radio e Televisao de Portugal

(RTP) y Österreichischer Rundfunk (ORF) de Austria- desarrollan estrategias de gestión de la Responsabilidad Social Corporativa como complemento de su misión de servicio público. También lo hacen algunas otras de carácter regional (la CRTVG en Galicia, noroeste de España).

Según los datos registrados por el Barómetro de Gestión Mediática del Grupo de Investigación de Nuevos Medios de la Universidad de Santiago de Compostela, alrededor del treinta por ciento de los grandes grupos mediáticos europeos (prensa, radio y televisión), realizan actividades de gestión de RSC, aunque generalmente de forma singular y sin adaptación a los estándares internacionales (Campos 2012). En el estudio y enfoque de la RSC en el ámbito de la comunicación hay que distinguir la gestión aplicadas a los medios y la realizada a nivel corporativo de cualquier tipo de organización.

La RSC gana terreno y popularidad

también en la gestión de la comunicación corporativa, pero conviene matizar –como ya se realizó al principio– que no se debe confundir el parecer con el ser; es decir, la comunicación y el marketing social con la filosofía y la práctica de la gestión en su conjunto. La norma ISO 26000 de gestión de la RSC destaca el enfoque holístico e interdependiente de todas las materias que comprende la gobernanza de las organizaciones (derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, actividades, comportamientos, desarrollo comunitario, accesibilidad y participación) y su relación con los grupos de interés. La comunicación interna y externa es esencial para la RSC y para el funcionamiento de las organizaciones, pero no se puede confundir la parte con el todo, a pesar de su función clave para la estrategia y las relaciones con las partes interesadas. Esa comunicación debe ser lo más completa, comprensible, receptiva, precisa, equilibrada, oportuna, evaluada y accesible posible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUADO, G., FERNÁNDEZ-BEAUMONT, J., GALÁN, J. y GARCÍA, Luis J. (2008). *Organización y gestión de la empresa informativa*. Madrid: Síntesis.

AMADO SUÁREZ, A. (2010). *Prensa y comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.

ANDREU PINILLOS, A. (2009). “RSC 2.0. Una herramienta de competitividad para el futuro”. En *Revista Telos*, 79, 100-110.

ARROW, K. y RAYNAUD, H. (1989), *Opciones sociales y toma de decisiones mediante criterios múltiples*. Madrid: Alianza Editorial.

AZNAR, H. (2005). *Comunicación responsable. Deontología y autorregulación de los medios*, 2ª ed. Barcelona: Ariel.

AZNAR, H. (2005). *Ética de la comunicación y nuevos retos sociales. Códigos y recomendaciones para los medios*. Barcelona: Paidós.

BARDOEL, J. y D'HAENENS, L. (2004). "Media Meet the Citizen-Beyond Market Mechanisms and Government Regulations". En *European Journal of Communication*, vol. 19 (2), 165-194.

BARROSO ASENJO, P. (1984). *Códigos deontológicos de los medios de comunicación. Prensa, Radio, Televisión, Cine, Publicidad y Relaciones Públicas*. Madrid: Ediciones Paulinas.

BERLE, A. y MEANS, G. (1932). *The modern corporation and private property*. Nueva York: Macmillan.

BERNARDO PANIAGUA, José M. y PELLISER ROSELL, Nel.lo (2010). "Economía política de la comunicación y la responsabilidad comunicativa". Madrid: Actas de VII Congreso Internacional de ULEPICC, 2009, 1126-1139, en línea: http://www.ulepicc.org/congreso2009/mesas_cuadro.htm

BERTRAND, Claude-J. (1999). *L'Arsenal de la Démocratie-Médias Deontologie et M*A*R*S**, París: Économica.

BERTRAND, Claude-J. (2000). *La Déontologie des Médias*. París: Presses Universitaires de France.

BLACK, J. (2002): *Critical reflections on regulation*. Londres: London School of Economics and Political Science.

CAMPOS FREIRE, F. (2008). "Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales". En *Revista Latina de Comunicación Social*, número 68. 2008, accesible en: http://www.revistalatinacs.org/_2008/23_34_Santiago/Francisco_Campos.html

CAMPOS FREIRE, F. (2009). "La RSC es una oportunidad para mejorar la credibilidad y confianza de la prensa", XI Congreso de la Sociedad Española de Periodística (SEP) "El drama del Periodismo. Narración e información en la cultura del espectáculo", 24-25 de abril 2009.

CAMPOS FREIRE, F. (2010). *El cambio mediático*. Zamora-Sevilla:Comunicación Social.

CAMPOS FREIRE, F. (2011). *El nuevo escenario mediático*. Zamora-Sevilla: Comunicación Social.

CAMPOS FREIRE, F. (2012). “Los principales grupos mediáticos europeos aumentan su interés por la Responsabilidad Social Corporativa”. Congreso de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación en Tarragona. Actas del Congreso en: www.aeic2012tarragona.org/comunicacions_cd/ok/238.pdf

COMMISSION HUTCHINS (1947). “A Free and Responsible Press: A General Report on Mass Communication: Newspapers, Radio, Motion Pictures, Magazines, and Book”. Informe de la Comisión.

CSR EUROPE (2009). “A Guide to CSR in Europe Country insights by CSR Europe´s National Partner Organizations”. http://www.csreurope.org/data/files/20091012_a_guide_to_csr_in_europe_final.pdf

DAVIES, K., POST, J.E., FREDERICK, W.C., LAWRENCE , A., y WEBER, J. (1996). *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. Nueva York: The McGraw-Hill Co., 8ª ed.

DE MATEO PÉREZ, R. y BERGÉS SAURA, L. (2009). *Los retos de las televisiones públicas. Financiación, servicio público y libre mercado*. Sevilla:Comunicación Social.

DE MATEO PÉREZ, R., BERGÉS SAURA, L. y SABATER CASALS, M. (2009). *Gestión de empresas de comunicación*. Sevilla: Comunicación Social.

DESLANDES, Gh. (2008). *Le management des médias*. París: La Découverte.

DRUCKER, P. (1986). *The Practice Management*. Nueva York: Harper & Row, Publishers Inc.

ELKINGTON, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publ.

ETHICAL SPACE (2012). “The International Journal of Communication Ethics”. Londres: Abramis Academic.

FERNÁNDEZ BEAUMONT, J., “Responsabilidad Social Corporativa y Comunicación”, revista *Telos*, número 79, abril-junio 2009, Madrid.

FIDALGO, J. (2006). *O lugar da ética e da auto-regulação na identidade profissional dos jornalistas*, tesis de doctorado, Universidade do Minho (Portugal).

FOMBRUN, Ch. (1996). *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.

FREEMAN, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.

GENEEN, H. (1984). *Managing. The Secrets of Business Management from The Corporate Wizard Who Transformed an Outdated Phone Company into a Multibillion Dollar Multinational Conglomerate*. N. York: Avon Books.

HEIKKILÄ, H./DOMINGO, D. (eds) (2012). *Media Accountability Goes Online. A transnational study on emerging practices and innovations*. MediaAcT Working Paper 14. Available at: <http://www.mediaact.eu/online.html>

HEIKKILÄ, Heikki/KUNELIUS, R. (1998). "Access, Dialogue, Deliberation: Experimenting with Three Concepts of Journalism Criticism". En: *Nordicom Review* 19 (1), 71-84.

HEIKKILÄ, Heikki/LEHTONEN, P. (2003). "Between a Rock and a Hard Place: Boundaries of Public Spaces for Citizen Deliberation". En *Communications* 28 (2), 157-172.

HODGES, L. W. (1990). "Definindo a Responsabilidade da Imprensa: Abordagem Funcional", en ELLIOT, D., ed., *Jornalismo versus Privacidade*. Rio de Janeiro: Nórdica.

JENSEN, M. y MECKLING, W. (1997). "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost, and Capital Structure", en *Journal Financial Economics*, núm. 1/2, 305-360.

KOTLER, Ph., KATAJAYA, H.; y SETIAWAN, I. (2011). *Marketing 3.0*. Madrid: Lid.

LANCE KEEBLE, Richard; MAIR, John: *Playing Footsie With the FFSE? The Great Crash of 2008*. <http://www.communicationethics.net/sales/index.php?nav=book>

LEVESON (2012). *The Leveson Inquiry*. <http://www.levesoninquiry.org.uk/>

LIBRO VERDE DE LA COMISIÓN EUROPEA (2001). *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. www.europa.eu

MAIR, John (2012). *After Leveson? The Future British Journalism*. Londres: Abramis.

MAIR, John, Lance Keeble, Richard: *Beyond Trust*. <http://www.communicationethics.net/sales/index.php?nav=book>

MCQUAIL, D. (2005). *McQuail's Mass Communication Theory*. London: Sage.

MCQUAIL, Denis (1997): "Accountability of Media to Society-Principles and Means", en *European Journal of Communication*, vol. 12 (4), 511-529.

MCQUAIL, D. (2000). *Introducción a la comunicación de masas*. Barcelona: Paidós.

MEDIA ACCOUNTABILITY AND TRANSPARENCY IN EUROPE (MediaAcT) (2012). *Best Practice Guidebook: Media Accountability and Transparency across Europe*. Acceso en <http://www.mediaact.eu>

MEIER, K. (2009). *Transparency in Journalism. Credibility and trustworthiness in the digital future*. Paper at the conference "The Future of Journalism" des Journals "Journalism Studies" and "Journalism Practice". 9./10. September 2009, Cardiff.

ODM (2000). "Los 8 Objetivos de Desarrollo para el Milenio". PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). Acceso a través de la página web del Programa: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/mdgoverview/>

PICARD, R. G. (2012). *La creación de valor y el futuro de las empresas informativas. Por qué y cómo el periodismo debe cambiar para seguir siendo relevante en el siglo XXI*. Lisboa: Media XXI.

PIDEC (2008). *Indicadores de desarrollo mediático: marco para evaluar el desarrollo de los medios de comunicación social*. París: Unesco.

RAMÍREZ LOZANO, JP; VILLACORTA CALDERÓN, M. (2011). *La responsabilidad social en las empresas de comunicación peruanas: la mirada de los stakeholders. Casos: ATV TV, Radio Capital y Diario Perú 21*. Lima: Universidad de Lima.

RESTREPO, Javier D. (2004). *El zumbido y el moscardón. Taller y consultorio de ética periodística*. México: Fondo de Cultura Económica.

REY, G., dir. (2008). *La otra cara de la libertad. La responsabilidad social empresarial en medios de comunicación de América Latina*. Bogotá: Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano, 2008, versión digital accesible en: www.fnpi.org

ROSS, Stephen A. (1973). "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", en *American Economic Review*, Papers and Proceedings 63, 134-139.

SIEBERT, F., PETERSON, Th. y SCHRAMM, W. (1956). *Four Theories of the Press*. Illinois: The Board of Trustees of the University.

STREBEL, P. y LU, H. (2010). "Gobierno corporativo: ¿qué debemos aprender de la crisis?", en *Harvard Deusto Business Review*, número 191, 46-51.

TELOS (2009). "Dossier sobre Responsabilidad Social Corporativa". Madrid: Telos, número 79. Accesible a través de Portal de Sociedad de la Información: <http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/articulocuaderno.asp?idarticulo=1&rev=79.htm#n4>

TIMOTEO ÁLVAREZ, J. (2005). *Gestión del poder diluido. La construcción de la sociedad mediática 1989-2000*. Madrid: Pearson.

VILLAFANE, J. (2009). "Reputación corporativa, RSC, sostenibilidad, acción social... ¿De qué hablamos?". *Revista Telos*, 79, 72-82.

WOLTON, D. (2006). *Salvemos la comunicación. Aldea global y cultura. Una defensa de los ideales democráticos y la cohabitación mundial*. Barcelona: Gedisa

WOLTON, D. (2010). *Informar no es comunicar. Contra la ideología tecnológica*. Barcelona: Gedisa.

WREN, Daniel A. (2008). *Historia de la gestión*. Barcelona: Belloch.

YAGUACHE, J., RIVERA, D. y CAMPOS, F. (2009). "Enfocar la misión y la responsabilidad social corporativa, oportunidades para mejorar la credibilidad de la prensa", VI Simposium Iberoamericano en Educación, Cibernética e Informática (SIECI), Orlando-EE.UU. 10-13 de julio 2009.

It was a "Facebook revolution": Exploring the meme-like spread of narratives during the Egyptian protests.

Fue una "Revolución de Facebook": Explorando la narrativa de los meme difundidos durante las protestas egipcias.

Summer Harlow¹

Recibido el 14 de mayo de 2013- Aceptado el 22 de julio de 2013

ABSTRACT: Considering online social media's importance in the Arab Spring, this study is a preliminary exploration of the spread of narratives via new media technologies. Via a textual analysis of Facebook comments and traditional news media stories during the 2011 Egyptian uprisings, this study uses the concept of "memes" to move beyond dominant social movement paradigms and suggest that the telling and re-telling, both online and offline, of the principal narrative of a "Facebook revolution" helped involve people in the protests.

Keywords: Activism, digital media, Egypt, social media, social movements.

RESUMEN: Éste es un estudio preliminar sobre el rol desempeñado por un estilo narrativo de los medios sociales, conocido como meme, durante la primavera árabe. Para ello, realiza un análisis textual de los principales comentarios e historias vertidas en Facebook y retratadas en los medios tradicionales, durante las protestas egipcias de 2011. En concreto, este trabajo captura los principales "memes" de esta historia, en calidad de literatura principal de este movimiento social y analiza cómo el contar y el volver a contar estas historias, tanto en línea como fuera de línea, se convirtió en un estilo narrativo de la "revolución de Facebook" que ayudó a involucrar a la gente en la protesta.

Palabras claves: Activismo, medios digitales, Egipto, medios sociales, movimientos sociales.

1. Introduction

Storytelling and narratives long have been an integral part of social

movements, with protesters and social movement actors often creating their own stories to counteract the lack of stories, or negative stories, about them

1 Summer Harlow is a Ph.D. candidate at the University of Texas at Austin and a journalist with more than 10 years of experience. Her research explores the intersections of journalism, activism, and new technologies, especially in Latin America. Her recent research has been published in *New Media & Society*, *Journalism*, and the *International Journal of Communication*. summerharlow@gmail.com.

in the mainstream press (Gitlin, 1980; McLeod & Hertog, 1999). Even as social movements attempt to shape media coverage, the media coverage shapes the movements themselves, with the media and movements in an ever-interacting relationship (Gitlin, 1980; Wolfsfeld, 1997). Within social movement literature, storytelling has been shown to be useful for creating a sense of shared identity, and for mobilizing people to action by making activism seem normative, or at the very least, attractive (Davis, 2002; Polletta, 2002). Bell (2010) referred to the importance of storytelling for uncovering biases; for creating new ways of looking at things; for resisting, or challenging, the status quo; and for working toward social change.

Framing also is an important part of storytelling for a social movement, as it aids in the construction of meaning by helping the audience – including potential supporters – understand who is the hero, what is the problem, and what are potential solutions (Benford & Snow, 2000; Entman, 1993). In today's Digital Era of online social media, storytelling has stepped into a new collective dimension, affording social movements a seemingly endless number of contributing authors, platforms, and even audience members. The use of online social media during the Arab Spring, the *Indignados* movement in Spain, and the Occupy Wall Street movement in the United States hint at a new form of and space for storytelling, demanding

further exploration of the role of narratives and new media technologies in activism, especially since, as Polletta (1998) noted, employing a narrative lens can lead to a better understanding of the mobilization that occurs before a revolution, as well as the consolidation of a social movement. As such, this study examines the role of online and offline storytelling during the Egyptian uprisings of 2011, exploring how protesters and supporters shared their stories online via Facebook, and how those same stories eventually made their way into mainstream media, enticing people to protest.

Using the concept of “memes” (Dawkins, 1976), which refers to the viral spread of ideas, this study qualitatively examines the discourse of Egyptian protesters and the news media to consider how social media were used for storytelling, replicating and virally spreading a narrative that helped create the conditions for uprisings not just in Egypt, but throughout the Arab world. A textual analysis of two of the most-active Egyptian dissident Facebook pages, as well as protest-related articles from *Al Jazeera English* and *The New York Times*, was used to probe the discursive narratives that emerged to create a shared story that helped form a collective “we” and, arguably, bring people to the streets in protest in Egypt and beyond. This study suggests that an approach that takes into account narratives and technology must be applied in order to better

understand how protest movements spread. An approach focusing on the importance of narratives and their role in creating normative action (Polletta, 2002) is especially important in light of the abundance of agenda-setting research that shows the media not only influence what the public thinks about, but also how the public thinks about something (McCombs, 2004). Also, this study will show why existing social movement paradigms are inadequate to explain what happened in Egypt. As this study suggests, it was the contagious replication of a narrative on Facebook and in traditional media that helped bring protesters to the streets in protest.

1.1 Egyptian dissidents online

On January 18, 2011, one week before the streets of Cairo erupted in protest, 26-year-old Egyptian activist Asmaa Mahfouz uploaded a video to YouTube and Facebook, calling on Egyptians to join her in protest at Tahrir Square on January 25. Looking into the camera, her face veiled, she called for online and offline action:

If you think yourself a man, come with me on January 25th. Whoever says women shouldn't go to protests because they will get beaten, let him have some honor and manhood and come with me on January 25th... Your presence with us will make a difference, a big difference. Talk to your neighbors, your colleagues, friends and family,

and tell them to come... Go down to the street. Send SMSes. Post it on the net. Make people aware. (Goodman, 2011)

For the next week, Mahfouz, one of the founders of the April 6 Youth Movement, a group credited with helping organize the 2011 uprising, used social media to spread the word, uploading videos to YouTube even as exhortations to protest went viral on Facebook and Twitter. Then on January 25, dubbed the "Day of Rage," hundreds of thousands of Egyptians took over Cairo's Tahrir Square, protesting against the 30-year autocratic regime of Hosni Mubarak. Fed up with poverty, hunger, unemployment, and police brutality, the demonstrators continued relentlessly for 18 days until February 11, 2011, when Mubarak resigned as president (Asser, 2011; Abdelhadi, 2011).

The Egyptian revolution came on the heels of the successful uprising in Tunisia, where Facebook was used to help mobilize protests and force President Zine El Abidine Ben Ali to flee the country (Madrigal, 2011). The so-called "Arab Spring" of 2011 (Khalidi, 2011), inspired by the successful revolts in Tunisia and Egypt, saw protests spread throughout the Arab world. Despite varying degrees of Internet access in each of these countries, social media like Facebook and Twitter were lauded as instrumental in helping organize, even

incite, this regional wave of protests (Attia et al., 2011) that cannot adequately be explained by the dominant paradigms of social movement literature, suggesting a need to move beyond traditional social movement approaches and further explore the role of the Internet and storytelling in protest movements.

2. Social Movement Paradigms

2.1 Collective Behaviorists

Della Porta and Diani (1999) outlined four perspectives in social movement theory: collective behavior, resource mobilization, political process, and new social movements. During the late 1800s and early 1900s, collective behaviorists saw collective behavior, or protests, as a response to grievances, structural change, or a disturbance of the social order (Blumer, 1939; Le Bon, 1896). For Le Bon (1896), collective behavior was spontaneous, irrational, unconscious, and unrestrained.

2.2 Resource Mobilization

Viewing it as a mistake to pathologize protesters, resource mobilization scholars moved away from the idea of collective behaviorism, abandoning any role emotions might play and emphasizing instead the collective's rationality. Collective action, thus, results from organization and mobilization of resources (McCarthy & Zald, 1977). From this perspective, social movements are defined as "normal, rational, institutionally

rooted, political challenges by aggrieved groups" (Buechler, 2000, 35).

2.3 Political Opportunity

The political opportunity, or political process model, is based on two basic premises: that social movements are a political, not psychological, phenomenon, and that social movements are a process (McAdam, 2000). Broad social and economic processes, whether a change in demographics or a shift in political power, are seen as giving challengers leverage and creating an opportunity for a social movement to form (McAdam, 2000). The nation state is what creates the opportunity structure (Tarrow, 1994).

2.4 New Social Movements and Framing

The New Social Movement (NSM) theory examines social movements as culture- and identity-based struggles (Melucci, 1996). Unlike the political process model, NSM is about identity construction, and the state is not necessarily targeted. NSM theory is used to explain identity- or culture-based movements that began emerging in the 1990s, such as the Zapatistas in Mexico or the anti-globalization/anti-neoliberalism movement.

Along with NSMs, scholars also began pursuing the idea of framing, wherein social movements organize their experiences via frames, which help construct reality (Goffman, 1974; Snow

et al., 1986). The problem with framing, however, is that it is a cognitive and overly logical process (Davis, 2002).

2.5 Narratives and memes

As such, a few scholars (e.g. Davis, 2002) have begun calling for more research into the role of narratives in prompting collective action in an attempt to move beyond framing and bring back the emotions and non-normalized aspects of social movements. This study attempts to begin to answer that call. Leitch (1986, 1) contended that "everyone knows what stories are," and Polkinghorne (1988, 1) characterized narratives as the "primary form by which human experience is made meaningful." Stories explain and persuade, helping individuals make sense of events in the re-telling of the tale (Davis, 2002). Fine (1995, 134) claimed that a social movement is "not only a set of beliefs, actions, and actors, but also a *bundle of stories*" (emphasis in the original). Stories "provide a legitimated basis of community and collective action" (Fine, 1995, 134), binding people together by creating a "collective we" and inciting emotions that could propel people into action (Polletta, 2002; Fine, 2002).

Also, because stories are shared, they create a sense that action is normative, thus helping create new collective actors (Polletta, 2002). In her study that compared the spread of the Southern Black student sit-in

movement to a fever, Polletta (1998) found that, regardless of the level of organization and planning that other scholars showed existed at the time (Morris, 1981), the movement participants told and re-told a story of spontaneity that helped mobilize protesters. By giving meaning to past, current and future events, narratives can build and strengthen collective identity and help explain the process by which a movement begins (Polletta, 1998). It is not necessarily relevant whether a narrative is accurate, as what is important is that it is the story people believe and retell that offers a reason for participation (Polletta, 1998).

What Polletta (1998) neglects to explain, however, is how the narrative of the sit-ins spread from campus to campus, thus mobilizing students across the U.S. South. To address this shortcoming, this study employs the concept of a "meme." A meme – similar to a gene that transmits biological information – refers to an idea, belief or image that spreads virally within a culture (Dawkins, 1976). An evolutionary biologist, Dawkins (1976) used the science-based concept to explain the rapid transmission of cultural phenomena. Like a gene, memes can self-replicate and mutate as they carry cultural ideas and information. And like in evolution, the "best" memes are those that are replicated and spread – and thus highly infective – while the other lesser memes become extinct.

Internet memes, quite logically, are spread via the web. Marshall (n.d.) argued that the immediacy and limitlessness of the Internet has resulted in a “premium on short, catchy memes” (para. 11), as evidenced by the thousands upon thousands of YouTube videos of people dancing the Harlem Shake or hundreds of Reddit photos of a grumpy looking cat. But memes are not just for pure entertainment alone. Culture jammers – jamming is a form of activism that “turns corporate power against itself by co-opting, hacking, mocking, and re-contextualizing meanings” (Peretti, 2001) – in particular have relied on catchy, contagious Internet memes for activism. For example, when Nike refused to allow culture jammer Jonah Peretti to customize his shoes with the word “sweatshop,” the email exchange between Peretti and Nike became a meme that went viral on the Internet, spreading across email listserves and blogs before finally making its way into mainstream media, and eventually, impacting cultural beliefs and behavior related to consumerism and labor (Peretti, 2001). At the core of culture jamming is the notion that a successful meme will resonate with the public, causing a reaction that transforms narratives and, ultimately, behaviors and practices (Peretti, 2001).

3. Second-level agenda setting

Better understanding the meme-like spread of narratives via digital and “traditional,” or analog media is important in light of the fact that

abundant previous research shows the media play a significant role in telling the public what to think about. This well-known media effects theory, known as agenda setting (McCombs & Shaw, 1972), predicts the media’s influence on the public’s perceptions of the most important issues of the day. In other words, the media’s agenda influences the public’s agenda (Wanta & Ghanem, 2006). More recently this theory has evolved to include the idea of second-level agenda setting effects, or the notion that not only do the media influence what the public thinks about, but the media also influence how the public thinks about something – its attributes (McCombs, 2004). As such, attributes the media assign to an object, person, issue, etc., tend to be the same attributes the public assigns to the same object, person, or issue, etc. (McCombs, 2004; Guo, Vu, & McCombs, 2012). So if the media adopt a certain narrative, it is likely the public will, too. Of course, in today’s digital ecosystem, the possibility exists that narratives adopted and spread online will make it into traditional media (Peretti, 2001), thus also influencing how the public thinks about something. While this paper does not attempt to quantitatively show second-level agenda setting effects, it can be argued that the online narrative of a “Facebook revolution,” linking the attribute of the importance of Facebook with the protests in Egypt, perhaps helped set the attribute agenda for traditional media and the way they framed the Egyptian protests,

which influenced – and was influenced by – the way social movement leaders, university-educated protesters and international observers thought about the uprisings. As online social media and traditional media assigned importance to Facebook's role in the protests, so, then, arguably did the public, which adopted and spread the narrative of a "Facebook revolution."

4. Activism and the Internet

In today's Web 2.0 world, online social media are the latest way for a narrative to spread. Social media, or social networking sites (SNS), are defined as an online service that allows users to create semi-private or public profiles and navigate other users' profiles, thus building a network with users with whom they share some common link (boyd & Ellison, 2007). With more than 500 million active users – about 70 percent from outside of the United States – Facebook is the largest social network site (Facebook, 2011). In Egypt, a country of 80 million where about 17 percent of the population has Internet access, Facebook claims 5 million users, the most of any country in the Arab world (Malin, 2011). Of those 5 million users, 3 million are under the age of 25 (Malin, 2011).

Although their creation had nothing to do with activism, SNS have become the most common gateway into activism, according to a 2009 survey by DigiActive (Brodock et al., 2009). Much previous research considered

the role of the Internet in activism to be that of a facilitator, enhancing the repertoire of existing activist tactics and allowing for the easy and immediate dissemination of information and mobilization of supporters (Juris, 2005; Vegh, 2003). While many scholars contend that online interactions cannot produce the levels of trust required to sustain any kind of collective action (Diani, 2000; Polat, 2005), more recent research has shown that in fact the Internet can help promote a collective identity and sense of community necessary for mobilizing people not just online, but also offline (Hara, 2008; Wojcieszak, 2009).

Social networking sites also have been shown to encourage sociability online and offline (Ellison et al., 2011), and to be positively related to increased civic participation (Park et al., 2009; Pasek et al., 2009). Further, some studies suggest that online activism can be a precursor to offline activism, allowing collectives to form and movements to take shape that otherwise might not have occurred but for new technologies (Harlow, 2012; Juris, 2005). For example, a comparative study of activists in Latin America and the United States found that SNS facilitate the transformation of online activism into offline activism, and vice-versa (Harlow & Harp, 2012). Other scholars have focused on the role of social media in the Arab Spring, such as Lim (2012) who considered the way Facebook was used to create

online and offline networks that facilitated mobilization, and Meraz and Papacharissi (2013) who analyzed news framing and gatekeeping on Twitter during the Egyptian uprisings. Despite burgeoning research, however, much remains unknown about how the Internet, and in particular, online social media, are not just facilitating and supplementing, but perhaps even inciting, offline activism (Rolfe, 2005; Wojcieszak, 2009). Earl and colleagues (2010) noted that some research suggests the Internet is prompting a sea-change in the way we think about activism, with online participation in activism and online organizing of collective action indicating an ability to create lasting model changes, rather than simply scale changes. As such, this study considers how online narratives might be influencing activism, as the narratives that spread meme-like via social media and traditional media during the Egyptian uprisings helped tell the story of a Facebook revolution, and that meme arguably helped prompt mobilization. Investigating the importance of technology and narratives is important since the role of the Internet in the Egyptian revolution is not easily explained by existing social movement scholarship (i.e. resource mobilization theory or new social movements).

Thus, in light of the preceding literature on narratives, memes, and online activism, this textual analysis examines social media and traditional media to answer the following two

research questions:

RQ1: What stories did protesters tell on English-language Facebook?

RQ2: What stories were replicated in English-language traditional media?

Examining these stories is important for understanding how social media and traditional media were used to spread a narrative, bringing more protesters to Egypt's streets, and perhaps even encouraging mobilizations in Yemen, Libya, Syria and other Arab countries.

5. Background

The 1972 student movement, bread revolts and Iraq protests notwithstanding, Egypt witnessed little protest activity during the last half century (Bayat, 2003; Shorbagy, 2007). After President Hosni Mubarak came to power in 1981, he implemented an emergency law that restricted public demonstrations and the dissemination of posters and fliers (Fahmi, 2009; Lerner, 2010). To get around these restrictions, many young activists turned to the Internet as a way to spread information and mobilize the public (Fahmi, 2009; Lerner, 2010). As Lim (2012) noted, online social media have played an important role in Egypt's street protests for nearly a decade, with most protests between 2004 and 2011 involving some element of online activism.

Whether Mahfouz's YouTube videos

and the April 6 Youth Movement that formed via Facebook, or Wael Ghonim, a young, Egyptian Google executive who started the Facebook group "We Are All Khaled Said" – the "most popular dissident facebook group in Egypt" (Lim, 2012, 241) – to protest the police killing of blogger Khaled Said, there is no denying social media played a key role in the Egyptian protest movement, which the media dubbed a "Facebook revolution" (Mahmood, 2011). In the spring of 2008, activists created the April 6 Facebook page to support striking workers in the industrial town of El-Mahalla El-Kubra (Fahmi, 2009). Within weeks, the Facebook group had more than 70,000 followers, mostly young, educated Egyptians concerned with issues related to free speech, government corruption, and the poor economy (Revolution in Cairo, n.d.). In previous years the movement organized a relatively small march and demonstration on January 25 – the national Police Day (Revolution in Cairo, n.d.). But in 2011, galvanized by the recent Tunisian uprising, Mahfouz, as noted earlier, used the Facebook page and YouTube to mobilize record numbers of protesters. Besides the April 6 Youth Movement and its Facebook page with more than 80,000 followers (Dreyfuss, 2011), Ghonim's Facebook group "We Are All Khaled Said" was considered key in mobilizing the 2011 protests, and in May that year the group even won the jury award for best social activism campaign from the Deutsche Welle

Best of Online Activism awards (The Bobs, n.d.). "We Are All Khaled Said," with versions in both English and Arabic and more than a million followers combined, was started to call attention to the June 2010 brutal murder by police of 28-year-old Egyptian businessman and blogger Khaled Said. Said, who posted online a video of corrupt police officers divvying up seized drugs and cash, was tortured and then murdered. Photos of his mangled body then were posted online to disprove the police story that Said died after swallowing a bag of marijuana (Heaven, 2011). By the end of January, when Ghonim posted a call for protests on the 25th, the "We Are All Khaled Said" Facebook page had about 380,000 followers, making it the "country's largest and most active online human-rights activist group" (Giglio, 2011). Attributing the historic protests to Facebook, Ghonim told CNN, "This was an Internet revolution. I'll call it revolution 2.0."

5. Methods

This study employed a textual analysis approach (Berger, 2000) to examine how protesters, supporters, and the media talked about the Egyptian uprising. The time frame for analysis was Jan. 24, 2011, the day before the first massive Egyptian protest, through the end of February, shortly after Mubarak resigned. Analysis was conducted on all English-language Facebook posts from the April 6 Youth Movement's fan page, and the "We Are

All Khaled Said” group page. These pages were chosen because, despite being mostly in English, they had hundreds of thousands of followers and were the most integral of all Facebook pages to organizing and promoting protests (Lim, 2012). Reports from the *Al Jazeera English* website and articles from the online archives of *The New York Times* that included the terms “Egypt,” “protest” and “Mubarak” also were included in the analysis. These traditional news outlets were chosen because they are international in scope with readers and reporters throughout the world. Although all the content analyzed was in English, despite Egypt being a predominantly Arabic-speaking nation, this study still is relevant and important for examining how English-language traditional media and English-language Facebook users framed the protests as a “Facebook revolution,” thus creating and helping spread this meme-like narrative among social movement leaders, university-educated protesters and international observers.

Informed by the literature regarding social movements and social media, articles then were culled further, resulting in a purposive sample of texts that were specifically related to protest coverage. A purposive sample is based on the “researcher using his or her judgment to select the sample” in order to fulfill a particular purpose and thus is not generalizable (du Plooy, 1995, 62). Still, the result was a

sample of articles relevant to this study.

Then, using a discourse analysis approach, the articles and Facebook posts were examined interpretatively for any themes that might emerge (van Dijk, 1991; Fursich, 2008). Hall (1977, 322) defined discourse as “sets of ready-made and preconstituted ‘experiencings’ displayed and arranged through language” that are used to construct reality and provide meaning. The themes and patterns that emerged then were interpreted within a broader social and cultural context relevant to the Egyptian protests (Hall, 1975).

6. Findings

6.1 Facebook

When analyzing Facebook for RQ1, which questioned what stories protesters were telling on Facebook, three major themes of youth, social media, and regionalism emerged that combined to form the contagious, memetic narrative that a Facebook revolution of the youth was sweeping across the Arab world. This narrative made its way into comments protesters and supporters posted on Facebook, and people commenting on Facebook cited this narrative as contributing to their desire to want to join the protesters in the streets.

The importance of youth appears in the name of one of the Facebook groups itself: April 6 Youth Movement.

The "info" section of the April 6 Youth Movement Facebook English fan page read:

We are a group of Egyptian youth from different backgrounds, age and trends gathered since the renewal of hope in 6 April 2008 in the probability of mass action in Egypt which allowed all kind of youth from different backgrounds, society classes all over Egypt to emerge from the crisis and reach for the democratic future...

The posts on this fan page also echoed the idea that this was a youth movement. For example, a Feb. 9 post from a female quipped, "I hope that you accept 'non youth' in the group." In another post, also from Feb. 9, a male user wrote, "I spent 4 days in Tahrir Square... All these *kids* want is the right to pick their own president in free and fair elections" (emphasis added). One of the Jan. 26 posts from the "We Are All Khaled Said" Facebook page referred to a "brave young Egyptian Female blogger" and another mentioned a "young Egyptian girl protesting with her young sisters and family." By emphasizing youth in a country where most Facebook users are under the age of 25, the movement thus was portrayed as being both of and for the young people, encouraging their participation by giving them ownership.

Besides emphasizing the role of youth, the Facebook users also highlighted the idea that the revolution was not just about Egypt, but was for the Arab world as a whole. From a Feb. 10 post, one male said, "Thank you Tunisian and Egyptian people for starting a popular protest and now a revolution that will make every tyrant in the World feel that their days are numbered." And on Feb. 6, a female posted, "Your revolution is very important in Iran... A Democratic Egypt helps all nations in the Middle East to move towards democratic societies." Similarly, on Jan. 31 another male wrote, "The world is changing people. When this revolution succeeds, we are going to see chaos all over the Middle East, Asia, Cuba, South America. And all those who have been pushed for too long, now it is the time to rise up." Also, in a post from Jan. 30, a female noted, "You are transforming not just Egypt, but the region and world." Likewise, on Jan. 26 "We Are All Khaled Said" posted, "Domino effect: Yemenies are down in the streets going after their freedom." Broadening the frontiers of the movement served to encourage participation by a creating a sense that "everyone else is doing it, so why shouldn't I?"

In addition to youth and the domino effect in the Arab world, the importance of Facebook was noted on the social network site itself, reflexively spreading the meme that it was a Facebook revolution. For example, the

day before the first massive protest, on Jan. 24, “We Are All Khaled Said” posted: “Please follow me on Twitter (alshaheed) and on the Facebook page here. If you haven’t already invited all your friends, please do this now. 25th January is our big day.” By day two of the protests, Jan. 26, the site was calling for people to send in videos of demonstrators, and was incorporating the Twitter hashtag “#Egypt” into its Facebook posts: “We’re reaching the point where we can say #Egypt is in a state of revolt... Please invite all your friends to join & like this page.”

The importance of the role of the web in the protests also emerged on the April 6 Youth Movement fan page. On Jan. 31 a male posted, “I’ve joined Facebook especially for [the] April 6 Youth movement.” Facebook users also commented on the Internet blackout. One female wrote on Jan. 28, “The services of Facebook, Twitter and cell phones – paramount for the organization of the protests – have been interrupted by authorities.” That same day, “We Are All Khaled Said” posted, “Facebook is now officially FULLY blocked in Egypt. Please tell people to use proxies...With Facebook & Twitter closed, imagine what can people do now other than go out and join protests.” It becomes apparent, then, that for these protesters and supporters posting on Facebook, they considered social media to be playing an integral role in the uprisings in Egypt and elsewhere. The story they

repeatedly told was not just of youths protesting in the streets, but of youths coming to the streets because of Facebook.

6.2 Al Jazeera English and The New York Times

When textually analyzing the *Al Jazeera English* and *The New York Times* coverage of the Egyptian protests for RQ 2, what stories were told in traditional media, the importance of the role of social media, youth as leaders, and the domino-effect again emerged as the most frequent narratives. Headlines like “Online activism fuels Egypt protest” or “Movement Began With Outrage and a Facebook Page That Gave It an Outlet” drove home the idea that the Internet was a key player in the protest movement. For example, a Feb. 21 report from *Al Jazeera* said: “Youtube, Facebook and Twitter have become the new weapons of mass mobilization; geeks have taken on dictators; bloggers are dissidents; and social networks have become rallying forces for social justice.”

A Feb. 1 report, “Blogging on the Nile,” said social media and bloggers had “sowed the seeds of a multi-media uprising,” as “blogs, Twitter, Facebook and mobile phone footage have all played some part in mobilizing the crowds.” And in “The media battle for Egypt,” from Feb. 5, the author wrote that the “biggest political protests in Arab history... came together online.”

The same narrative that it was a social

media movement also was apparent in coverage in *The New York Times*. The Feb. 22 article, "TV Viewing Leads to Zimbabwe Arrests," noted that the Internet was "one of the tools that helped organize the mass protests in Cairo." Likewise, a Feb. 21 article, "Egyptians Were Unplugged, and Uncowed," outlined the role of the web with interviews of protesters about what it was like when Mubarak implemented an Internet blackout in the early days of the protests. "The Internet was an irreplaceable part of Egyptian life," the author wrote, noting that the cutoff from Facebook and Twitter is what brought out even more people to the streets. "It was the first time for me to feel digitally disabled," a 26-year-old was quoted as saying. "Imagine sitting at your home, having no single connection with the outer world. I took the decision, 'this is nonsense, we are not sheep in their herd,' I went down and joined the protests." Likewise, a Feb. 6 article, "Movement Began With Outrage and a Facebook Page That Gave It an Outlet," noted:

Mr. Said's death may be the starkest example yet of the special power of social networking tools like Facebook even – or especially – in a police state. The Facebook page set up around his death offered Egyptians a rare forum to bond over their outrage about government abuses... Facebook and YouTube also offered a way

for the discontented to organize and mobilize.

Another narrative that became apparent in the traditional media coverage, just as was seen in the Facebook posts, was the idea that the protests in Egypt were part of a regional revolution that started in Tunisia and was marching its way across the Arab world. For example, a Jan 25, 2011, report from *Al Jazeera English*, titled "Egypt protesters clash with police," started off by saying, "Inspired by Tunisian demonstrators, thousands of Egyptian protesters on Tuesday gathered in Cairo and other major cities, calling for reforms and demanding the ouster of President Hosni Mubarak." The story went on to quote several protesters who credited Tunisia with motivating them to demonstrate. As the article "Egypt burning," from Feb. 24 said, "Anger had long been brewing in Egypt...But it was only when another Arab country, Tunisia, rose up against its tyrant that the Egyptian activists attracted mass support."

Similarly, a Jan. 28, 2011, report from *Al Jazeera English*, "Online activism fuels Egypt protest," noted how Facebook and Twitter messages from protesters and supporters around the world were striving to help the Egyptians, in spite of the Internet blackout:

In the hours before the Internet was unplugged, activists used

social media inside the country and relayed their messages using contacts in other countries. Online activists from unisia shared information about how protesters could pour Coca-Cola on their faces as a method of protecting themselves if police use tear gas. Others offered help by submitting emergency numbers for use in case protesters are arrested.

The regionalism of the revolution also is repeated in a *NYT* Jan. 30 article titled “The Syrians are watching,” which said, “The news from Cairo brought a flutter of excitement to this country... Could the domino effect that spread from the streets of Tunis to Cairo soon hit Damascus?” Echoing the idea of a domino effect, a Feb. 12 article, “Algeria protesters push for change,” noted: “Mubarak’s resignation on Friday, and last month’s overthrow of Zine El Abidine Ben Ali... have electrified the Arab world. Many are left wondering which country could be next.”

As stated in a Feb. 21 *Al Jazeera* report, “Perhaps the Arab moment has come. It’s clear that the genie is out of the bottle. I think change is coming to the Middle East, to the Arab world.” Similarly, a *New York Times* article from Feb. 22 titled “Qaddafi’s forces strike with fury as unrest grows” highlighted the regionalism of the protests in Libya, noting, “The rebellion is the latest...of the uprisings that have swept

across the Arab world with surprising speed in recent weeks.” And as April 6 Youth Movement member Walid Rachid was quoted in a Feb. 14 *New York Times* article, “Tunis is the force that pushed Egypt, but what Egypt did will be the force that will push the world.”

Finally, the third narrative that emerged in *Al Jazeera English* and *The New York Times* was that what happened in Egypt was a youth revolt. On Jan. 26, *Al Jazeera* ran a report, “Can Egyptians revolt?,” that emphasized the role of young people:

They were spontaneous protests fed by public anger, disenchanted youth, and the Tunisian example. Pictures and information fed from Egypt on Twitter, Facebook, and international TV channels showed a new image of Egypt... There is a new generation.

Stories from both news outlets repeatedly emphasized “youths,” “young people,” and the “new generation.” In a *New York Times* Feb. 14 article, “From 9/11 to 2/11,” the author noted that “Revolution of the Youth” was one of the monikers given to the Egyptian uprising. As a Feb. 14 *NYT* article, “A Tunisian-Egyptian Link That Shook Arab History,” said, Facebook gave birth to a:

pan-Arab youth movement dedicated to spreading

democracy in a region without it. Young Egyptian and Tunisian activists brainstormed on the use of technology to evade surveillance, commiserated about torture and traded practical tips on how to stand up to rubber bullets and organize barricades. They fused their secular expertise in social networks with a discipline culled from religious movements and combined the energy of soccer fans with the sophistication of surges.

7. Discussion and Conclusion

As shown by this textual analysis of English-language Facebook comments and news reports from *Al Jazeera English* and *The New York Times*, the major narratives that emerged in the discourse were that of the importance of online social media, the role of youth, and the international influence of the Egyptian protests, which spurred other countries to action. Using these narratives, the protesters on Facebook and those quoted in traditional media helped mobilize more protesters by telling the story of a regional revolution of the youth that started with social media. As this textual analysis demonstrated, the telling and re-telling of this narrative, which spread meme-like between social media, traditional media, and the streets, helped create a collective "we" that enticed more people to action, with Facebook users commenting that they joined the uprisings in part

because of the story being told via social media. As the second-level of agenda setting effects suggests, the public will follow the media's lead, and assign the same attributes to something as the media did (McCombs, 2004). In the case of the Egyptian protests, this study shows how just as online social media and traditional media attributed the protests to Facebook, so did the protesters themselves. The ability of online social media to instantaneously tap into multiple social networks allowed for the meme-like spread of this narrative. Social media provided the platform that allowed the meme of this contagious narrative to spread, not just online and to other countries, but to the mainstream media, as well. Giving further weight to Polletta's (1998) conclusions about the Southern Black student sit-in movement, regardless of whether in fact what happened in Egypt truly was a "Facebook revolution," this is the narrative that spread and that people believed, arguably helping create a reason for those people to participate in the Arab Spring uprisings.

As such, the Internet no longer can be considered just a tool for social movements. More than simply a tool in the activist's repertoire, online social media served as a space for collective action where protesters and supporters could share their stories and mobilize each other by creating a sense that action was normative (Polletta, 2002). What happened in Egypt seems to be a

case of a story told online and spread offline, as the narrative of a “Facebook revolution” caught on across social media, and then was retold in the streets, and then the mainstream media, as a meme. The discourse of Egyptian protesters, their supporters, and traditional media replicated the narrative that the revolts were made possible because of Facebook, and that they themselves had joined in part because of Facebook.

Thus, considering the way the movement participants and supporters, and even the media itself, told the story of the events in Egypt, it becomes clear that the traditional paradigms of social movement research are not adequate for explaining this multi-country Facebook uprising in the Arab world. While collective behaviorism was dismissed for its portrayal of protesters as pathological and irrational, there remains some usefulness in this approach. The spread of protests from Tunisia then to Egypt and beyond is more in line with the contagious crowd mind of which Le Bon (1896) wrote, than with the calculated approach of the political opportunity model, or the planned and resource-driven organization inherent in the resource mobilization model. Further, the thin, informal networks and loose ties of Facebook, which were integral in the case of Egypt (Lim, 2012), are incongruous with the formal organizations required from a resource mobilization perspective. Likewise, the years of repression and oppression in

Egypt had not suddenly changed overnight to open an opportunity that would make protesting seem a successful possibility, as the political opportunity model dictates. Additionally, the domino effect of revolts that started in Tunisia and then spread goes against the political opportunity paradigm, which is bound by opportunities within a particular nation state. It is implausible that whatever political opportunities existed in Tunisia also existed in Egypt and Libya and Syria. Further, if the same political opportunities that prompted a social movement in Egypt also prompted one in Libya, it would follow that the Libyan protesters, like the Egyptians, also would have been successful. Instead, the protesters in Libya were brutally repressed, indicating, according to this model, that no political opportunities in fact existed. Yet still, protesters continued to take to the streets, suggesting that something else was inciting them to action.

The fact that the success in Tunisia and Egypt served as inspiration for other nations that saw opportunity and the possibility of a successful uprising is more in line with the notion of memes and narratives, than with any of the dominant social movement paradigms.

It is possible that scholars might look back and conclude that indeed a political opportunity existed, or that the April 6 Youth Movement was more formally organized or well funded than

previously believed. But that will not change the fact that the protesters themselves believed this to be a Facebook mounted, youth-led movement that took hold across the Arab World thanks to the use of social media. Just as Polletta (1998) found with the Black Student sit-in movement, the narrative is what took on meaning for participants, and that shared narrative is what brought them to the streets. As this textual analysis showed, young, technology-savvy Egyptian protesters learned of the Tunisian uprising, and then used online social media to encourage a similar revolt in Egypt. The more this narrative spread, creating a norm to participate, seemingly the more people took to the streets, in Egypt and in neighboring countries.

This study is limited in that it looks only at English-language posts on Facebook and English-language reports from *Al Jazeera* and *The New York Times*. Despite this, the Facebook pages chosen were integral to the revolutionary movement, with hundreds of thousands of followers, meaning that the people commenting on and reading the pages were part of the movement, and their comments should not be dismissed just because they are in English. Similarly, *Al Jazeera* and *The New York Times* are both national outlets read by people in Egypt, and quoting directly from Egyptian protesters, again justifying the use of these news outlets, despite their being in English. As mentioned

previously, analyzing the English-language Facebook comments and traditional media news stories helps illustrate how framing the uprisings as a "Facebook revolution" lead social movement leaders, university-educated protesters and international observers alike to adopt the same attribute agenda, where Facebook became inextricably linked to the protests. Also, while this is a qualitative study with a purposive sample, and thus not generalizable, it still is important for demonstrating the way a narrative about the role of Facebook emerged and spread, helping mobilize protesters. Future studies should examine Facebook and media content from Arab-language sources. It also would be worthwhile to consider what narrative appears in other Facebook-driven mobilizations elsewhere in the world, and whether the narrative of a Facebook, region-wide revolution of the youth will change depending on the outcome of the revolts in Libya, Syria and elsewhere.

As Polletta (1998) noted, the power of the narrative for prompting activism lies not in its accuracy, but in its believability and retelling. In the case of the Egyptian protesters' narrative, the Internet allowed the story of a Facebook revolution of pan-Arab youths to function as a meme, spreading through social media and into traditional media. The rapid spread of this meme, enabled by the Internet, added to its contagiousness, encouraging protesters from Egypt and elsewhere in the Arab

world to take to the streets in protest. Thus, it became the story of a movement born online, nurtured online, and even replicated online, but yet that still came to fruition offline, sparking real-world repercussions in multiple countries. It seems, then, that in this Digital Era of Facebook activism, it is time to reconsider existing social movement paradigms, and further explore new frameworks that help explain mobilizations by taking into account the power of online social

media for spreading viral memes and prompting waves of protests. Technology did not cause the uprising in Egypt, but social media accelerated change by facilitating, encouraging and prompting mobilization, as protesters shared their stories and thus made protest normative, encouraging demonstrators to participate by spreading the narrative of a Facebook youth revolt across the Arab World – something to which they all could relate.

REFERENCES

- ABDELHADI, M. "Egypt's army 'helped oust' President Mubarak", *BBC News*, 19-02-2011. Retrieved from <http://www.bbc.co.uk/news/world-middle-east-12514316>
- ASSER, M. "Q&A: Egyptian protests against Hosni Mubarak", *BBC News*, 11-02-2011. Retrieved from <http://www.bbc.co.uk/news/world-middle-east-12324664>
- ATTIA, A. M., AZIZ, Nergis, FRIEDMAN, Barry, & ELHUSSEINY, Mahdy F. (2011). "Commentary: The impact of social networking tools on political change in Egypt's 'Revolution 2.0'." *Electronic Commerce Research and Applications* 10, 369-374.
- BAYAT, A. (2003). "The 'street' and the politics of dissent in the Arab world." *Middle East Report*, 33. Retrieved from <http://www.merip.org/mer/mer226/street-politics=dissent-arab-world>
- BELL, L.A. (2010). *Storytelling for social justice: Connecting Narrative and the Arts in Antiracist Teaching*. New York: Routledge.
- BENFORD, Robert D., & SNOW, David A. (2000). "Framing processes and social movements: An overview and assessment." *Annual Review of Sociology* 26, 611-639.

BLUMER, H. (1939). "Collective behavior" in PARK, Robert Ezra (edit.), *An Outline of the Principles of Sociology*, pp. 221-280. New York: Barnes and Noble.

BOYD, D., & ELLISON, N. (2007). "Social network sites: Definition, history and scholarship." *Journal of Computer-Mediated Communication* 13(1), 210-230.

BRODOCK, K., et al. (2009). "Digital Activism Survey Report 2009." Retrieved from http://www.digiactive.org/wpcontent/uploads/Research4_SurveyReport2009.pdf

BUECHLER, Steven M. (2000). *Social Movements in Advanced Capitalism: The Political Economy and Cultural Construction of Social Activism*. New York: Oxford University Press.

DAVIS, Joseph E. (2002). "Narrative and social movements: The power of stories" in DAVIS, Joseph E. (ed.), *Stories of Change: Narrative and Social Movements*, 3-30. Albany, NY: State University of New York Press.

DAWKINS, R. (1976). *The Selfish Gene*. Oxford: Oxford University Press.

DELLA PORTA, D., and DIANI, M. (1999). *Social Movements: An Introduction*. Malden, MA: Blackwell Publishing.

DIANI, M. (2000). "Social movement networks virtual and real" *Information, Communication & Society*, 3(3), 386-401.

DREYFUSS, B. "Who's behind Egypt's revolt?", *The Nation*, 31-01-2011. Retrieved from <http://www.thenation.com/blog/158159/whos-behind-egypts-revolt#>.

DU PLOOY, T. (1995). "Sampling in communication research" in DU PLOOY, Gertrudia M. (ed.), *Introduction to Communication: Communication Research*, 48-66. Ndabeni: The University of South Africa Rustica Press.

ELLISON, Nicole B., STEINFELD, Ch., and LAMPE, C. (2011). "Connection strategies: Social capital implications of Facebook communication practices." *New Media & Society*, 1-20.

ENTMAN, Robert M. (1993). "Framing: Toward clarification of a fractured paradigm." *Journal of Communication* 43(4), 51-58.

FAHMI, Wael S. (2009). "Bloggers' street movement and the right to the city. (Re)claiming Cairo's real and virtual 'spaces of freedom.'" *Environment & Urbanization*, 21(1), 89-107.

FINE, Gary A. (1995). "Public narration and group culture: Discerning discourse in social movements" in JOHNSTON, Hank and KLANDERMANS, Bert (eds.), *Social Movements and Culture*, 127-143. Minneapolis: University of Minnesota Press.

FINE, Gary A. (2002). "The storied group: Social movements as 'bundles of narratives'", in DAVIS, Joseph E. (ed.), *Stories of Change: Narrative and Social Movements*, 229-246. Albany, NY: State University of New York Press.

FURSICH, E. (2009). "In defense of textual analysis: Restoring a challenged method for journalism and media studies." *Journalism Studies*, 10(2), 238-252.

GIGLIO, M. "'We are all Khaled Said': Will the revolution come to Egypt?", *The Daily Beast*, 22-01-2011. Retrieved from <http://www.thedailybeast.com/blogs-and-stories/2011-01-22/we-are-all-khaled-said-will-the-revolution-come-to-egypt/#>

GITLIN, T. (1980). *The Whole World is Watching: Mass Media in the Making & Unmaking of the New Left*. Berkeley: University of California Press.

GOFFMAN, E. (1974). *Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience*. New York: Harper & Row.

GOODMAN, A. "Asmaa Mahfouz & the YouTube video that helped spark the Egyptian uprising", *Democracy Now*, 08-02-2011. Retrieved from http://www.democracynow.org/2011/2/8/asmaa_mahfouz_the_youtube_video_that

GUO, L., VU, Hong T., and MCCOMBS, M. (2012). "An expanded perspective on agenda-setting effects. Exploring the third level of agenda setting", *Revista de Comunicación* 11, 51-68.

HALL, S. (1975). "Introduction" in SMITH, A.C.H.; IMMIRZI, Elizabeth; and BLACKWELL, Trevor (eds), *Paper Voices: The Popular Press and Social Change, 1935-1965*, pp. 1-24. London: Chatto & Windus.

HALL, S. (1977). "Culture, the media and the 'ideological effect'", in CURRAN, James; GUREVITCH, Michael & WOOLLACOTT, James (eds.), *Mass Communication and Society*, 315-348. London: Edward Arnold.

HARA, N. (2008). "Internet use for political mobilization: Voices of participants." *First Monday* 13(7).

HARLOW, S. (2012). "Social media and social movements: Facebook and an online Guatemalan justice movement that moved offline." *New Media & Society* 14, 225-243.

HARLOW, S. & HARP, D. (2012). "Collective action on the Web: A cross-cultural study of social networking sites and online and offline activism in the United States and Latin America." *Information, Communication & Society* 15, 196-216.

HEAVEN, W. (2011). Egypt and Facebook: Time to update its status. *Nato Review*.

JURIS, Jeffrey S. (2005). "The new digital media and activist networking within anti-corporate globalization movements." *Annals of the American Academy of Political and Social Science* 597(1), 189-208.

KHALIDI, R. "The Arab spring", *The Nation*, 21-03-2011. Retrieved from <http://www.thenation.com/article/158991/arab-spring>

LE BON, G. (1896). *The Crowd: A Study of the Popular Mind*. London: Ernest Benn.

LEITCH, Thomas M. (1986). *What Stories Are: Narrative Theory and Interpretation*. University Park, PA: The Pennsylvania State University Press.

LERNER, Melissa.Y. (2010). "Connecting the actual with the virtual: The Internet and social movement theory in the Muslim world-The cases of Iran and Egypt." *Journal of Muslim Minority Affairs* 30(4), 555-574.

LIM, M. (2012). "Clicks, cabs and coffee houses: Social media and oppositional movements in Egypt, 2004-2011." *Journal of Communication* 62, 231-248.

MADRIGAL, A. "The inside story of how Facebook responded to Tunisian hacks", *The Atlantic*, 24-01-2011.

MAHMOOD, S. "The architects of the Egyptian uprising and the challenges ahead", *Jadaliyya*, 14-02-2011. Retrieved from <http://www.jadaliyya.com/pages/index/645/the-architects-of-the-egyptian-uprising-and-the-challenges-ahead>

MALIN, C. (2011). "Egypt Facebook demographics." Retrieved from <http://www.spotonpr.com/egypt-facebook-demographics/>

MARSHALL, G. (n.d.). "The Internet and memetics", Middlesex University. Retrieved from <http://pespmc1.vub.ac.be/Conf/MemePap/Marshall.html>

MCADAM, D. (2000). *Political Process and the Development of Black Insurgency, 1930-1970*. Chicago: University of Chicago Press.

MCCARTHY, John D., & Zald, Mayer N. (1977). "Resource mobilization and social movements: A partial theory." *American Journal of Sociology* 82, 1212-1241.

MCCOMBS, M. (2004). *Setting the agenda: The mass media and public opinion*. Cambridge, MA: Polity Press.

MCCOMBS, M., & SHAW, D. L. (1972). "Agenda-setting function of mass media". *Public Opinion Quarterly*, 36(2), 176-187.

MCLEOD, Douglas M., & HERTOOG, James K. (1999). "Social control, social change and the mass media's role in the regulation of protest groups" in DEMERS, Detmer & VISWANATH, Kasisomayajula (eds.), *Mass media, social control and social change: A macrosocial perspective*. Ames: Iowa State University Press.

MERAZ, Sh., & PAPACHARISSI, Z. (2013). "Networked gatekeeping and networked framing on #Egypt." *The International Journal of Press/Politics* XX(X), 1-29.

MORRIS, A. (1981). "Black Southern student sit-in movement: An analysis of internal organization." *American Sociological Review* 46, 744-767.

PARK, N, KEE, Kerk F., & VALENZUELA, S. (2009). "Being immersed in social networking environment: Facebook Groups, uses and gratifications, and social outcomes." *CyberPsychology & Behavior* 12(6), 729-733. doi: 10.1089/cpb.2009.0003

PASEK, J., MORE, E, & ROMER, D. (2009). "Realizing the social Internet? Online social networking meets offline civic engagement." *Journal of Information Technology and Politics* 6(3/4), 197-215.

PERETTI, J. (2001). "Culture jamming, memes, social networks, and the emerging media ecology: The 'Nike sweatshop email' as object-to-think-with." *Peretti Media Online*. Retrieved from <http://depts.washington.edu/ccce/polcommcampaigns/peretti.html>

POLAT, Rabia K. (2005). "The Internet and political participation: Exploring the explanatory links." *European Journal of Communication* 20(4), 435-459.

POLLETTA, F. (1998). "'It was like a fever...': Narrative and identity in social protest." *Social Problems* 45(2), 137-159.

POLLETTA, F. (2002). "Plotting protest: Mobilizing stories in the 1960 student sit-ins" in DAVIS, Joseph E. (ed.), *Stories of Change: Narrative and Social Movements*, 31-52. Albany, NY: State University of New York Press.

POLKINGHORNE, D.E. (1988). *Narrative Knowing and the Human Sciences*. Albany: State University of New York Press.

RAGHAVAN, R. "Digital activism on YouTube"[Web log post], 22-07-2009. Retrieved from <http://googleblog.blogspot.com/2009/07/digital-activism-on-youtube.html>

Revolution in Cairo: April 6 Youth Movement. (n.d.). Retrieved May 16, 2011, from PBS Frontline website, <http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/revolution-in-cairo/inside-april6-movement/>

ROLFE, Brett. (2005). "Building an electronic repertoire of contention." *Social Movement Studies* 4(1), 65-74.

SHORBAGY, M.. (2007). Understanding Kefaya: The new politics in Egypt. *Arab Studies Quarterly* 29(1), 39-60.

SNOW, David A., et al. (1986). "Frame alignment processes, micromobilization, and movement participation." *American Sociological Review* 51(4), 464-481.

TARROW, S. (1988). *Power in Movement*. Cambridge: Cambridge University Press.

"The Bobs", Deutsche Welle Best of Online Activism, n.d. Retrieved from <http://thebobs.com/english/category/history/?year=history-2011&content=winner>.

VAN DIJK, Teun A. (1991). "The interdisciplinary study of news as discourse" in JENSEN, Klaus Bruhn and JANKOWSKI, Nicholas W. (eds.), *A Handbook of Qualitative Methodologies for Mass Communication Research*, 108 -120. New York: Routledge.

VEGH, S. (2003). "Classifying forms of online activism: The case of cyberprotests against the World Bank" in MCCAUGHEY, Martha and AYERS, Michael D. (eds.), *Cyberactivism: Online Activism in Theory and Practice*. New York: Routledge.

WANTA, W., & GHANEM, S. (2006). "Effects of agenda-setting" in PREISS, R.W. et al. (eds.), *Mass media effects research: Advances through meta-analysis*, pp. 37-51. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

WOJCIESZAK, M. (2009). "'Carrying online participation offline' -- Mobilization by radical online groups and politically dissimilar offline ties." *Journal of Communication* 59, 564-586.

WOLFSFELD, G. (1997). *Media and political conflict: News from the Middle East*. Cambridge: University Press.

Saberes digitales, ¿saberes profesionales? Una lectura del ciberperiodismo desde el conectivismo

Digital Knowledge, ¿professional knowledge? To read the CyberJournalism since the connectivism approach

Loreta Magallanes, Silvia Ladaga¹

Recibido el 15 de mayo de 2013 – Aceptado el 30 de julio de 2013

RESUMEN: En este trabajo recuperamos las teorías del aprendizaje de la era digital para repensar los procesos de conocimiento y formación profesional de los ciberperiodistas. Particularmente, problematizamos la categorización de saberes propuesta por el conectivismo (Siemens, 2006) a partir de las experiencias profesionales de periodistas que ejercen en entornos digitales. Basados en entrevistas, argumentamos que los saberes digitales del conectivismo, saber dónde y saber transformar, no sustituyen sino complejizan la formación profesional del periodista. Como conclusión, reflexionamos sobre la noción de conocimiento conectivo y los conocimientos que los entrevistados reconocen necesarios en el marco de expansión/consolidación del ciberperiodismo.

Palabras Clave: Conectivismo, conocimiento conectivo, saberes profesionales, saberes digitales, ciberperiodismo.

ABSTRACT: This paper takes the learning theories from the digital era to think about the professional training of “cyberjournalists”. From the professional experiences of journalists that work in digital environments, we problematize the categorization of knowledge proposed by connectivism (Siemens, 2006). Based on interviews, we argue that connectivism’s categorization of digital knowledge, know where and know to transform, do not replace the traditional journalist way of knowledge but it makes the professional training more complex. As a conclusion, we reflect on the category of “connective knowledge” and we think about the new needed skills under the actual consolidation of the cyberjournalism.

Key words: Connectivism, connective knowledge, professional knowledge, digital knowledge, cyberJournalism.

1 Mariana Loreta Magallanes Udovicich es Becaria Doctoral CONICET profesora de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata loretmagas@gmail.com. Silvia Andrea Cristian Ladaga es Docente del Taller de Diseño en Comunicación Visual de la Facultad de Bellas Artes de la misma universidad. crisladaga@geardesign.com.ar

1. Introducción²

Uno de los principales impactos que ha tenido el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) ha sido la digitalización de entornos laborales y, con ello, la transformación de las formas en que se ejercen algunas profesiones en la actualidad. La emergencia del ciberperiodismo³ en la década de los '90 y, tras ello, la diversificación de estudios que profundizaron en las nuevas prácticas periodísticas respecto a los medios tradicionales, la emergencia de formatos multimediales, la particular producción de contenidos destinados a la Web así como los procesos de formación en ciberperiodismo, lo demuestran (Palacios y Díaz Noci, 2011; Hamada, 2013). Sin embargo, coincidimos con Palacios y Díaz Noci (2011, 93) en reconocer la escasa investigación existente sobre la situación laboral y las actitudes profesionales de los ciberperiodistas; así como la limitada aportación en relación a los nuevos perfiles profesionales derivados de la

digitalización, la convergencia periodística y las rutinas profesionales del periodista digital.

Por tal motivo, con este artículo pretendemos aportar a las discusiones sobre los saberes profesionales necesarios en el ciberperiodismo. Para ello, consideramos productivo recurrir a las teorías del aprendizaje en la era digital, particularmente el enfoque conectivista de Siemens (2006), quien se ha preocupado por abordar los problemas del conocimiento y de la enseñanza/aprendizaje en el marco de las TIC. A partir del trabajo con entrevistas a periodistas, argumentamos que los saberes propios de la era digital reconocidos por Siemens, saber dónde y saber transformar, no sustituyen los saberes qué y cómo ejercer una profesión sino, por el contrario, ayudan a revalorizar los conocimientos más básicos y tradicionales, en este caso, del periodista.

En una primera parte, profundizamos en torno a los

-
- 2 El presente artículo recupera discusiones generales sobre el conectivismo establecidas entre los autores en la ponencia presentada en el VI Encuentro Panamericano de Comunicación (COMPANAM) en 2013, ECI-Universidad Nacional de Córdoba, Argentina, titulada: "Saber conectar: dilemas profesionales en entornos digitales. Una (re)visión desde el conectivismo". Otro antecedente podemos remitirlo a la ponencia titula "Las nuevas demandas profesionales ante la restructuración de los medios: el caso del Diario Diagonales", presentada junto al Lic. Juan Pablo Hamada en el IV Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web 2.0 realizado en la Universidad del País Vasco, Bilbao, en noviembre de 2012.
 - 3 "El ciberperiodismo hace referencia al 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). Nos basamos en este concepto a partir de los aportes de Tejedor, por un lado, para reconocer la doble función periodística que la Red (Internet) ha tenido en tanto fuente de información y fuente de noticias; por el otro, para evitar abrir el debate que ha girado en torno a la denominación apropiada para referirse al periodismo en Internet (periodismo digital, periodismo electrónico, periodismo on-line, entre otros) (2007, 21).

antecedentes del ciberperiodismo y la perspectiva conectivista que enmarcan este artículo, en tanto la idea de conexión involucra un saber-ser en el mundo actual que afecta a los usuarios en general y, particularmente, a los profesionales del periodismo. En un segundo momento, recuperamos las voces de los periodistas del diario *Diagonales*⁴ de la ciudad de La Plata, (Argentina), para evidenciar desde sus experiencias cuáles son los conocimientos que se requieren en su ejercicio laboral en la era digital. Finalmente, dejamos reservado para cerrar este trabajo el conjunto de reflexiones sobre los saberes profesionales actuales y los desafíos digitales que se demanda, a partir del diálogo surgido entre los aportes del conectivismo con las entrevistas a los profesionales de *Diagonales*.

2. Ciberperiodismo, ¿nuevos saberes profesionales? Un debate abierto

Según el Informe del Centro Knight para el periodismo en las Américas (2009,10) uno de los efectos de las tecnologías digitales en el periodismo se manifiesta en el ejercicio profesional, que remite al tema de las habilidades necesarias para sobrevivir y prosperar en el nuevo entorno. En este marco, se

hace evidente que la reestructuración de estos entornos de trabajo por la digitalización ha generado un debate profundo en torno a la profesión del periodista y de los saberes que se le demandan en la era digital, dando lugar a una polarización de posturas al interior de los estudios en periodismo.

Por un lado, se ha delineado un nuevo perfil de periodista y demandado la actualización de los procesos formativos acorde a la era digital. Como afirma Jódar Marín (2010). “[...] los nuevos profesionales han de tener una mayor formación cultural y tecnológica además de ser más versátiles y polivalentes” La necesidad de una convergencia de competencias en los periodistas digitales ya había sido advertida años atrás por Bardoel y Deuze quienes reconocían la necesidad de incorporar competencias tecnológicas y socio-culturales a la formación periodística (Franciscato, 2004). Un antecedente de estos estudios fue el trabajo de Bardoel (2001), que había identificado cuatro elementos que se incorporaban con Internet y que redefinían al periodismo como una profesión que requería la formación en múltiples habilidades, entre ellas: la

4 El diario *Diagonales* forma parte del grupo periodístico multimedia propiedad de Sergio Szpolsky, junto con otros medios locales de Argentina como, por ejemplo, *Tiempo Argentino*, *Newsweek Argentina*, *Revista Veintitrés* entre otros. Nació como formato papel en 2008 y a finales de 2011 se convirtió a edición digital con diagonales.infonews.com.

interactividad, la hipertextualidad, y la multimedialidad⁵.

Sin embargo, la convergencia es un proceso multidimensional que afecta tanto las esferas tecnológica, empresarial, profesional y de contenidos propiciada por la implantación generalizada de las tecnologías digitales en las empresas de medios de comunicación (García Avilés et al, 2008, en Mícó et al, 2009). En este caso particular, el foco está 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). Estos procesos incluyen la posibilidad que los profesionales del periodismo realicen cada vez más funciones dentro de las redacciones de la mano de un perfil multimedia, el tratamiento de una mayor variedad de temas en contraposición a la idea de especialización, y la necesidad que se desempeñe en múltiples plataformas y brinden información para diversos medios de la mano de la integración de redacciones (Domingo, et al., 2007).

Como resultado de la necesidad de formar profesionales basados en estos nuevos perfiles, se produjeron numerosas modificaciones en la

enseñanza del periodismo en los últimos 15 años. Siguiendo a Palacios y Díaz Noci (2011, 121), desde mediados de los '90 los procesos formativos de los periodistas asociado a los cibermedios pasó por tres prácticas bien diferentes: la aparición de nuevas demandas; la posterior incorporación de las tecnologías a los currículos y las transformaciones en las prácticas de enseñanza con la incorporación del uso de TIC, convirtiendo al periodismo digital en una práctica profesional con características diferenciadas. La reestructuración curricular de las carreras en periodismo de diversas universidades incluyó, entonces, la incorporación de conocimientos sobre formatos multimediales y el uso de TIC para el aprendizaje que fueron supliendo progresivamente la demanda de saberes digitales especializados. Al analizar estos cambios en los procesos formativos se hace evidente la influencia que tuvieron los primeros trabajos sobre la convergencia, marcados tanto por la utopía revolucionaria de las tecnologías digitales en el ciberperiodismo (Domingo, 2006, 54), así como el determinismo tecnológico en la producción de noticias (Steesen, 2010).

Sin embargo, como afirman Huang, et

5 Entre los estudios más destacados sobre convergencia y las múltiples habilidades que las tecnologías digitales plantean como desafíos al periodista, se destacan: Deuze (2004), Boczkowski y Ferris (2005), Klinenberg (2005), Domingo (2006), Huang et al (2006), Erdal (2008), entre otros. Para una revisión más exhaustiva, ver: Domingo et al (2007), Masip et al (2010); Steesen (2010), Siapera y Veglis (2012). En estas revisiones se destacan las observaciones sobre la polisemia conceptual que caracterizan a esta diversidad de estudios.

al. (2006, 85) no hay un acuerdo general acerca de si la convergencia brinda beneficios o daños en la calidad de noticias del periodismo. 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). En primer lugar, existen reacciones por tener que asumir mayores responsabilidades durante la misma jornada de trabajo; por otro lado, por la reducción en 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.

Por el otro lado, aunque algunos autores aún sustentan la necesidad de formar profesionales con saberes digitales específicos, más recientemente se han revalorizado los saberes que tradicionalmente formaron a los periodistas, dando lugar a propuestas de formación más equilibradas, sustentadas en una simbiosis entre tradición periodística y conocimientos propios de la era digital. Jarque y Almiron Roig (2008) identificaron la reconversión de las ofertas de las facultades de periodismo a partir de la aparición de cursos profesionalizantes para abordar técnicas digitales con el

favor de un conjunto de factores endógenos y exógenos que propiciaron la consolidación del uso de las tecnologías. Sin embargo, en otro trabajo advirtieron que las TIC han provocado la emergencia de una serie de discursos mitológicos sobre el periodismo pero sus principales características no han sido modificadas, tales como la búsqueda de la veracidad, la verificación de la información, la legitimidad de los periodistas, el sentido crítico, entre otros aspectos (Almiron Roig y Jarque, 2008). Por su parte, López García (2012, 179) nos recuerda: “Resulta evidente que en periodismo, a pesar de la aparición de nuevas modalidades, como el ciberperiodismo, lo básico permanece”; por ello, este autor sostiene que la formación en un entorno digital tiene que mantener lo básico de la formación de los periodistas del Siglo XX pero también el profesional actual debe poder disponer de conocimientos para construir mensajes con los diferentes lenguajes y para los diferentes soportes (2012, 192), sosteniendo así una idea de complementariedad.

Como podemos observar, este tipo de lecturas sobre la demanda de saberes digitales en la formación periodística ha destacado la incorporación de habilidades en el uso de una mayor variedad de tecnologías y lenguajes multimediales para adaptar la propuesta curricular a los entornos de Internet. Sin embargo, aportan menos estos estudios en relación a cómo estos

saberes están reconfigurando las profesiones actuales. Por ello, consideramos pertinente el aporte de Siemens sobre el conocimiento en la era digital, propuesto al interior de las teorías del aprendizaje. En primer lugar, porque el conectivismo se presenta como una superación a los enfoques más tradicionales del conocimiento: conductivismo, el cognitivismo y el constructivismo. En segundo lugar, porque reincorpora la idea de conocimiento al marco de la red de redes, la Internet, bajo una concepción conectiva de los saberes que resalta el contexto digital marcado por la abundancia de información y el establecimiento de conexiones entre nodos de la red donde se distribuye el saber, y que, por lo tanto, estaría redefiniendo el rol de los profesionales en relación al conocimiento profesional. Finalmente, porque categoriza la noción de conocimiento a partir de la incorporación de tres tipos de saberes que destaca como propios de la era digital: el saber ser; el saber dónde y el saber transformar sobre los que asentamos este análisis.

3. El Conectivismo, una propuesta de abordaje del conocimiento en la era digital

El estudio de los procesos de conocimiento en entornos digitales tiene como uno de los antecedentes fundamentales el conectivismo. Este abordaje, a pesar de haber recibido algunas críticas sobre su estatuto teórico (Zapata-Ros, 2012) ha tenido

gran aceptación en los estudios de e-learning y en entornos virtuales de aprendizaje, particularmente por su concepción de conocimiento en el marco de la era digital y los procesos de aprendizaje en red. Sin embargo, ha sido poco apropiado para el estudio de los saberes profesionales digitales.

El conectivismo, vinculado a los aportes de Siemens (2006), se presentó inicialmente como una alternativa a, y en el marco de las teorías de los aprendizajes frente al nuevo contexto y las nuevas características del conocimiento que se percibían con la incorporación de la Internet. Su primer objetivo fue conceptualizar el conocimiento y el aprendizaje como procesos basados en conexiones (Siemens, 2006b, XVIII), lo que permitió a Siemens abordar la problemática del aprendizaje generada a partir de la aparición de la tecnología y de las conexiones en red que, según él, las tradicionales teorías pedagógicas no llegaron a observar. En referencia a esto afirma Siemens:

Todas las teorías de aprendizaje mantienen la noción que el conocimiento es un objetivo (o un estado) que es alcanzable (si no es ya innato) a través del razonamiento o de la experiencia. El conductismo, el cognitivismo y el constructivismo (construido sobre las tradiciones epistemológicas) intentan evidenciar *cómo es una persona que aprende* (2010, 79).

El objetivismo, el pragmatismo y el interpretativismo, tradiciones epistemológicas que Driscoll (2000) reconocía como base de las teorías pedagógicas, no le alcanzaban a Siemens para pensar el conocimiento en un contexto digital marcado por la abundancia de información y el acceso a la Internet. La base epistemológica del conectivismo fue establecida entonces con los aportes de Downes (2004) quien, a partir de la noción de conocimiento distribuido elaboró su propia definición de conocimiento conectivo:

Para que dos entidades se consideren conectadas, una de las propiedades de una de ellas debe conducir a, o convertirse en, propiedad de la otra entidad; el conocimiento resultante de este tipo de conexiones es conocimiento conectivo. (Downes, 2004 en Siemens, 2006, 16).

4. De redes y conexiones: mapeando los saberes de la era digital

Actualmente nos comunicamos con, y aprendemos a través de tecnología; generalmente asociada a la red de redes -Internet-, que genera profundas transformaciones en lo que se entiende por conocimiento y aprendizaje. Estas condiciones le permiten a Siemens superar las definiciones estancas de conocimiento, para postular con énfasis la importancia de los cambios producidos en el contexto así como en

las características y el flujo del conocimiento en la era digital. En palabras de Siemens (2006, 79), “El clima en el cual el conocimiento ocurre ha cambiado, pero también lo hicieron las características y el flujo del conocimiento. Cambios en el contexto del conocimiento ocurren paralelamente a los cambios en las características del conocimiento” Entre estas características, Siemens menciona: abundancia, recombinación, relación con la certeza, ritmo de desarrollo, representación, flujo, espacios y estructuras, y descentralización.

Específicamente hemos optado por recuperar cuatro argumentos conectivistas que nos sirven a la hora de profundizar en el saber conectar en la era digital: En primer lugar, rescatamos la idea de abundancia de los conocimientos, debido tanto al crecimiento exponencial de la cantidad de conocimiento como a la reducción de su ciclo de vida, por causa de su rápida obsolescencia, (Siemens, 2006, 80). Ambos elementos se ven favorecidos por el contexto de la red de redes que deja al acceso de los usuarios una gran cantidad de conocimientos a disposición, incluso para el ejercicio laboral, imposible de ser contenida en la mente humana por lo que requiere de los individuos una participación activa en la construcción de conexiones. En segundo lugar, Siemens reconoce la capacidad de recombinar (2006, 82) los conocimientos sin límites, de

conectarlos en red. Esta recombinación surge en el espacio de debate y diálogo, donde uno puede establecer conexiones personalizadas de los conocimientos. Se revaloriza entonces la idea de interacción. En tercer lugar, se rescata la idea de flujo de los conocimientos (2006, 84-85), relacionada a la metáfora de tubo, y se la contrapone a las viejas nociones de conocimiento como contenedores. En este caso se destaca que no se debe limitar el conocimiento al contenido, o conocimiento-contenedor, sino de aprovecharlo en su flujo y de hacerlo fluir. Para ello, se torna necesario adquirir la capacidad de saber conectar, de establecer conexiones como tuberías que permiten fluir conocimiento nuevo, de conducirlo, de organizarlo y re-organizarlo personalmente. Finalmente, se destacan las características de espacio y estructura del conocimiento (2006, 86) ya que, según esta perspectiva, la ecología y las redes facilitan el conocimiento conectivo. En este caso se involucra al proceso de conocimiento en una red dinámica a partir de las cuales podemos identificar nodos y conectarlos por medio de relaciones. Sin embargo, estas redes existen en una ecología de conocimientos que actúa como un organismo vivo donde el conocimiento fluye.

En todas estas características del conocimiento fluido se reconoce la necesidad del saber conectar como una

actividad de aprendizaje, en tanto las conexiones se presentan como nuestra capacidad para conocer más (2006, 76). En este sentido, la actividad de establecer conexiones implica un proceso de atribución de significados, de adquisición y modificación de conocimientos. Basado en esta idea de conexión, Siemens incorpora al individuo en la misma idea de red, lo que le permite re conceptualizar la concepción de aprendizaje centrada en quien aprende. Según Siemens, (2004c)

El punto de partida del conectivismo es el individuo. El conocimiento personal se compone de una red, la cual alimenta a organizaciones e instituciones, las que a su vez retroalimentan a la red, proveyendo nuevo aprendizaje para los individuos”;

detrás de lo cual es posible reconocer una idea de *proceso* en relación al aprendizaje conectivo. Para su desarrollo argumental, esta perspectiva articula aportes de diferentes teorías, entre ellas: la de redes, la de la complejidad, la del caos y la de auto-organización (Siemens, 2004c)⁶. En particular, destacamos las contribuciones de Albert-László Barabási sobre la evolución y la expansión de las redes aplicadas a la World Wide Web: “los nodos compiten siempre por conexiones, porque los enlaces representan supervivencia en

6 Para una revisión de los antecedentes del Conectivismo ver: Rodríguez y Molero (2009), Zapata-Ros (2012)

un mundo interconectado” (2002, 106 en Rodríguez y Molero, 2009). Los aportes de Laszlo Barabási también permiten identificar los *hubs* o nodos de mayor conexión en la red.

Para el conectivismo el aprendizaje ha dejado de ser una actividad individual, reconociendo que el conocimiento está por fuera del individuo y que la tarea consiste en: “activar el conocimiento adquirido en el sitio de aplicación” (2004c), es decir en el momento en que se lo necesita. Esta activación implica acciones concretas de los individuos en la generación de conexiones personales, de tal manera de extenderse a través de una red establecida con computadoras, humanos, bases de datos, y nuevas herramientas que se siguen desarrollando. Por tal motivo, se reconoce que los procesos de construcción de conocimiento en red dependen de la interconexión de nodos, de la habilidad de ver y mantener conexiones; así como de la actualización y la toma de decisiones en contextos específicos. Por su parte, Downes (2006) ya reconocía que esta estructura de conexiones era, en el fondo, artificial. Allí el individuo tiene un rol fundamental en su propia conexión en red.

Por todo esto, nos preguntamos más específicamente, ¿Qué conocimientos implica saber conectar? ¿Qué rol profesional cabe al periodista en el marco de esta concepción de conocimiento de la era digital?

En clave conectivista existen cinco dominios de conocimiento necesarios:

1- Saber-qué: (o saber sobre), que se refiere a los conceptos propios de una disciplina o de un campo de conocimiento. En este caso podemos entender el saber qué en relación a los saberes disciplinares que deben poseer los profesionales, como por ejemplo, los comunicadores a quienes entrevistamos.

2- Saber-cómo: (o saber hacer), que se aplica a la resolución o ejecución, es decir a la forma o procedimiento en el que se debe realizar una actividad o acción. En este caso, el saber cómo nos ayuda a pensar el ejercicio laboral diario con el uso de las TIC de los profesionales entrevistados.

3- Saber-ser: es el saber relacionado con la humanidad y la interacción con el otro. En este caso, el ser profesional implica un conjunto de saberes específicos de la disciplina combinados con los saberes particulares de la era digital que se activan en el ejercicio laboral actual.

4- Saber-dónde: implica la identificación de los lugares en que se puede buscar la información requerida. Para el ejercicio de una profesión se requiere la localización y el acceso de información y materiales a través de acopios, referentes y/o especialistas, ya sea en ámbitos online u offline.

5- Saber-transformar: involucra la producción personal e innovadora, el

registro propio, la reconfiguración, disposición y/o estructuración de informaciones y materiales.

En este debate sobre saberes digitales, consideramos que el aporte significativo planteado por el conectivismo se asienta sobre estos dos últimos aspectos, el saber-dónde y el saber-transformar en la era digital, ya que Siemens otorga preponderancia de estos elementos por sobre los primeros. En este sentido, Siemens reconoce en su libro *Conociendo el conocimiento* (2006b, 10) que el tradicional conocimiento contenedor se corresponde a los dos primeros tipos, mientras que los restantes están más vinculados al conocimiento conectivo; en sus palabras:

La mayoría del conocimiento que encontramos en estas estructuras de almacenamiento corresponde a los niveles del 'saber sobre' y el 'saber hacer'. Saber ser, saber dónde encontrar conocimiento (en los actuales entornos, saber cómo navegar por el conocimiento entendido como proceso o flujo), saber transformar, son cosas que están más allá de estas perspectivas-contenedor.

Las modificaciones de los conocimientos requeridos para el ejercicio laboral vienen también de la mano de una jerarquización de los conocimientos necesarios, ya que se reconoce que "el 'saber dónde'

reemplaza el 'saber qué' y al 'saber cómo'" (2006b, 93). Es decir que el conocimiento conectivo, el del flujo, presente en estos tres últimos tipos de conocimiento estaría reemplazando la necesidad de saber el qué y el cómo, generando profundas modificaciones en las necesidades de formación del profesional. De esta manera, esa reconfiguración de los saberes necesarios en la era digital terminaría impactando en mayor o menor medida en el conocimiento del saber ser, en tanto se promueven características conductuales de participación, colaboración, interacción y ética con los actantes en red. La participación activa en la construcción, la conformación y autogestión de redes, así como la exploración y el establecimiento de conexiones, se plantearían como requisitos para disponer, nutrirse y apropiarse del conocimiento existente, para luego transformar y continuar conociendo de un modo dinámico. Como afirma Siemens (2006b, 93), el rol activo del individuo en el saber conectar es fundamental ya que "Nos hemos convertido en los filtros, los mediadores, los tejedores", rol que podríamos hacer extensivo también a los profesionales.

5. El saber en cuestión: la digitalización del diario *Diagonales*

Saber conectar implica para el conectivismo detectar, generar los nodos de la red y establecer conexiones con ellos. En este ámbito, la actividad profesional del periodista

reconoce la diversidad de posibilidades que le ofrece la web 2.0 y se ha convertido en una herramienta para la práctica y el intercambio de materiales. El planteo del saber dónde se encuentra la información y los especialistas sobre una determinada temática así como la necesidad de saber transformar estos elementos en el quehacer diario han dado lugar a pensar que éstos son nuevos conocimientos propios de la era digital. Sin embargo, nos preguntamos, ¿Qué importancia reconocen los profesionales actuales a estos conocimientos? ¿Será que estos conocimientos están sustituyendo, en los términos planteados por Siemens, al saber qué y al saber cómo que han formado tradicionalmente a los cuerpos profesionales modernos? Para repensar estos saberes decidimos trabajar a partir de las experiencias de periodistas frente a los procesos de digitalización de su entorno de trabajo. El traspaso a la edición digital del diario *Diagonales* a partir de diciembre de 2011 brindó el marco para poner en evidencia los saberes que se requieren para el ejercicio de la profesión en el marco de las TIC y la web 2.0 así como las prácticas y producciones del periodismo digital que realizaban los entrevistados, con la intención de hacer emerger semejanzas y diferencias con el periodismo tradicional.

Para ello, se realizaron entrevistas en profundidad a empleados y ex empleados de *Diagonales* entre

diciembre de 2011, cuando se optó por la edición digital, y julio de 2012, momento en el que se ofreció a los empleados el retiro voluntario en el marco de un proceso de reducción de personal. A nivel de formación, los entrevistados son todos egresados de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata (Buenos Aires, Argentina), algunos formados dentro del Plan de Estudios de 1989, otros egresados bajo la propuesta curricular de 1998, lo que establece un marco compartido de formación en periodismo tradicional. Los entrevistados fueron todos hombres de entre 30 y 50 años, con diferentes niveles de experiencias en tareas periodísticas según los años de antigüedad en la profesión y prácticas laborales previas. Sin embargo, coincidió que, para todos ellos, la digitalización del diario *Diagonales* fue la primera experiencia en periodismo digital en sus carreras profesionales. Cabe aclarar también que, durante el período en el que se realizaron las entrevistas, todos ellos se desempeñaban paralelamente como docentes de la Carrera de Periodismo en esta misma casa de estudios.

Igualmente, las entrevistas se realizaron atendiendo los diferentes puestos jerárquicos (Periodistas Redactores de Sección, Jefes de Sección y Jefe de Redacción) así como las diferentes secciones que integraban la redacción (Política, Deportes, entre otras). El foco del estudio estuvo

puesto en los cambios en las rutinas periodísticas así como en los saberes profesionales que requería la producción digital de noticias en relación a la formación adquirida previamente. Los resultados de las entrevistas realizadas se presentan estructuradas para este análisis a partir de estos dos tipos de saberes, el saber dónde y el saber transformar, en la medida que permiten profundizar en los conocimientos propios de la era digital planteado por el conectivismo.

5.1. En un mar de disponibilidades: Internet como fuente. ¿Dónde buscar o qué buscar?

Sin lugar a dudas, Internet ha abierto un espacio para el acopio y el intercambio de información en grandes cantidades. A los fines profesionales, puede ser considerado un recurso de información e investigación ya que pone a disposición pública un innumerable y diversificado mar de datos. Los periodistas, tradicionalmente vinculados al tratamiento de la información, ha sido uno de los grupos profesionales que se vio afectado con la incorporación de la red de redes a sus entornos de trabajo. Como afirma el Jefe de Redacción de Diagonales, antes de la edición digital: “Los diarios se venían haciendo con mucho soporte Web. [...] Es decir, la Web es una fuente de información de la cual el periodista se nutre para su trabajo”. De acuerdo con lo planteado por Calderin y Rojano (2007, 51), el periodismo, al ser una profesión que

no tiene objeto de estudio definido sino que le interesan todos los tópicos que tengan relevancia para una comunidad, “[...] cualquier materia disponible en la red sería susceptible de utilizarse como insumo para contextualizar una información”.

En el marco de la era digital y debido a abundancia de conocimiento, para el conectivismo se torna necesario saber dónde encontrar la información pertinente, habilidad que requiere también el establecimiento de conexiones inter-nodales con personas, acopios y sitios web para acceder a la información. Sin embargo, los mismos periodistas reconocen que, más allá de dónde está la información, están necesitando fundamentalmente saber qué de toda esa información es pertinente. Como se afirma en la entrevista en Diagonales: “Lo que más veo es que hay un buen conocimiento técnico, manejo de herramientas, manejo de flujo de información, de saber dónde encontrar los datos, y de producir información” (Periodista, Ex Jefe de Sección). Mientras tanto, otro colega admite respecto al uso de Internet: “Lo que sí me parece es que hay un exceso o información de más. Antes por ahí costaba encontrar la información para el periodista, se la tenía que rebuscar para encontrarla, y ahora tiene información de más. Entonces para mí lo que hay que saber es qué de toda esa información es buena, es confiable, como que hay que chequear mucho más”, (Periodista, Redactor de Sección).

La relación entre el saber dónde y el saber qué marcado por el conectivismo está teñida de diferencias en las traducciones de los aportes de Siemens (Siemens, 2006). En la traducción de Leal (2007) se afirma que el saber cómo y saber qué están siendo ‘complementados’ con el saber dónde (Siemens, 2004c). Por el contrario, en la traducción de Quintana de 2010 (Siemens, 2006b, 93) se sostiene que el saber dónde ‘sustituye’ el saber qué y el cómo. Por ello, decidimos remitirnos nuevamente al texto original publicado en inglés, donde el autor afirma la existencia de un reemplazo del saber qué y el saber cómo a favor del saber dónde⁷. Como se evidencia en las entrevistas en *Diagonales*, la preocupación con la Web no sería el dónde sino qué de toda esa información es confiable. Evidentemente, más allá del dónde se encuentre la información, esto nos lleva a revalorizar el saber qué es pertinente y, por lo tanto, no estaríamos hablando ya de la idea de sustitución planteada por el conectivismo en favor del dónde sino de una relación más compleja de la propia profesión del periodista con la información disponible en Internet.

Una complejidad en relación a estas informaciones para el dominio del saber qué la recuerda Siemens (2006b, 81): “El conocimiento se deprecia rápidamente cuando nuevo conocimiento se crea constantemente. El período de vida del conocimiento se ha encogido”. Por lo

tanto, los criterios de selección de la información van a estar ligados directamente con la toma de decisiones relativas al contexto temporal para la construcción. Tanto el acto de escoger la información como la atribución de significado de lo que se selecciona son vistos a través de una lente de realidad cambiante. Esto tiene implicancias directas en el ejercicio profesional debido a que, como las decisiones cambian muy aceleradamente y en paralelo se va adquiriendo nueva información, las decisiones pueden perder vigencia con información actualizada. Por lo tanto, se resalta la importancia de la toma de decisiones en relación a saber detectar qué información es importante y cuál no. Esto influye en los criterios de selección, chequeo y confiabilidad de la fuente que han sido ejes fundamentales de los estudios en periodismo, y por ello podemos reconsiderarlo en relación al saber qué, que integra los conocimientos propios de la disciplina de origen que ya traen los profesionales a partir de su formación académica, contextual y de sus desarrollos personales.

Desde una perspectiva profesional, el estudio de fuentes representa un aspecto central dentro el proceso de producción informativa, que remite directamente a dos conceptos claves en periodismo, la credibilidad y calidad (Dimitrova y Strömbäck, 2009b; Franklin y

7 En el original: “‘Know where’ is replacing ‘know what’ and ‘know how’” (Siemens, 2006a, 93).

Carlson, 2011) (Casero y López, 2012).

En el ciberperiodismo, el manejo de la información disponible en el entorno digital requiere repensar la función profesional del periodista⁸ y, por ello, es necesaria una formación particular de Internet como fuente. En este sentido, es destacable el conjunto de recomendaciones que Calderín y Rojano (2007), basadas en el trabajo de Bruce (2003), brindan como estrategias de búsqueda y recuperación de información en línea: asumir la necesaria utilización de las TIC, conocer los tipos de fuentes y sus utilidades, plantear la búsqueda de la información con palabras claves, controlar y almacenar la información, desarrollar ideas nuevas y creativas para su tratamiento, entre otras.

Esta información y los espacios en los que se encuentran pueden ser consideradas desde la perspectiva conectivista como nodos. Los nodos son entidades susceptibles de ser conectadas y por lo tanto son los elementos externos de una relación. Los nodos pueden ser también personas concretas, como es el caso de los profesionales expertos, quienes se tornan nodos relevantes en la red y fuentes de legitimación de la información.

Los expertos tienen un papel fundamental en la construcción de conocimiento genuino y es por ello que el conectivismo los denomina *hubs*, debido a que funcionan como concentradores y distribuidores del tráfico de información acreditada en la red: “Al interior de las redes sociales, los hubs son personas bien conectadas, capaces de promover y mantener el flujo de información” (Siemens 2004c).

En la era digital, Internet facilita el contacto con expertos y cabe en los individuos la capacidad de gestionarlos. Igualmente reconocemos que esta red de nodos brinda una estructura dinámica donde el conocimiento fluye pero que interpela a cada individuo a seguirlo a través de la conexión de los nodos. Como afirma Siemens, la función del individuo está vinculada no sólo a la identificación de nodos sino, particularmente, al tejido de conexiones. De esta manera, más allá de la identificación de los hubs, o los nodos de información más importantes, debemos rescatar también la participación activa del individuo para establecer las conexiones, fundamental de las estructuras dinámicas en red que caracteriza al conocimiento conectivo. En este aspecto, los profesionales deben asumir un rol fundamental.

8 Frente a la participación ciudadana en el manejo de la información propiciada por el entorno digital, algunos trabajos en ciberperiodismo recuperan la preocupación de los periodistas en la selección de información de calidad, recuperando la figura del periodista *gatekeeper* o selector de información elaborada por Kurt Lewin a mediados del Siglo XX para la definición del rol del periodista. Para una revisión de antecedentes, ver Masip et al (2010).

5.2. El Hacer digital: producción periodista en entornos digitales, saber transformar y cómo

Según el conectivismo, más allá de las informaciones que se necesitan para el ejercicio laboral y la capacidad de localización de los materiales, en la era digital se torna necesario que los individuos sepan transformar el conocimiento. Sin embargo, a diferencia del saber dónde, el saber transformar se encuentra menos abordado en la producción de Siemens. Como afirmamos con anterioridad, el saber hacer implica los conocimientos necesarios para realizar una determinada tarea, mientras que el saber transformar está relacionado a la recombinação personal e innovadora, en la puesta en marcha del pensamiento para la reconfiguración de dichos conocimientos. En este marco, cobra relevancia el porqué de tal conocimiento (Siemens, 2006b, 10). Por lo tanto, esta capacidad de transformación implica una producción activa y personalizada de nuevas relaciones entre conocimientos y diversos nodos de la red.

Creemos en este sentido que las entrevistas a los periodistas de Diagonales han resultado reveladoras sobre este aspecto ya que permitieron evidenciar la percepción que tienen los periodistas de su formación en relación al quehacer profesional diario en el entorno digital. En relación al tratamiento de la información, todos

coincidieron en la disponibilidad de información pública pero resaltaron como necesario la impronta personal del periodista en el tratamiento de la información. En este sentido, un Redactor de Sección reconoció: “Hoy, quizás, parte de la formación pasa por que los chicos [aquí se hace referencia a los futuros profesionales del periodismo] entiendan que, con toda esa información que tienen en los nuevos medios, tienen que generar sus propios productos”. La diferencia entre consumidor de información y productor de contenidos también es reconocida por el Jefe de Redacción, quien afirmó: “Lo otro era ser un consumidor de medios digitales. La búsqueda..., nosotros como periodistas somos muy fanáticos. Estamos todo el tiempo consultando páginas de todos lados, de todos los aspectos”. Las categorías de consumidor/productor nos recuerda la distinción del conectivismo entre la idea de conocimiento contenedor y del conocimiento conectivo que promueve el saber transformar como base para la producción de nuevos contenidos. Establecer nuevas conexiones forma parte del perfil de usuario en la era digital. Sin embargo, lo interesante de las entrevistas es que, contrariamente a lo planteado por el conectivismo, estos elementos no son reconocidos como nuevos saberes profesionales por parte de los trabajadores de Diagonales, sino como parte de un ser profesional del periodista que trasciende el uso de los medios digitales.

Generalmente es mucho más fácil entrar a otro portal Web, tomar las declaraciones, que al fin y al cabo son públicas, y elaborar tu propio contenido. Entonces, ese trabajo ya se venía haciendo en el diario, no fue que demandó una incorporación de conocimiento que no teníamos. Si lo que hubo que hacer fue aggiornar el uso de los medios digitales, al laburo cotidiano (Periodista, Jefe de Redacción).

Asimismo, el Redactor de Sección reconoció que quienes más habían asumido el cambio tecnológico habían sido los comunicadores visuales de la sección de Artes del grupo editorial, mientras que ellos seguían trabajando sobre procesadores de texto. A pesar de que el Jefe de Redacción no reconoció inicialmente que debieron incorporar nuevos conocimientos, en el entre líneas de las entrevistas es posible evidenciar conocimientos prácticos del ejercicio laboral sobre cómo producir contenido para el formato digital. Igualmente, esta producción diferencial en el entorno digital implicaba manejos de nuevas tecnologías y formatos, impactando así en su trabajo diario:

O sea, fue un poco también practicar sobre la experiencia de ensayo-error. De hecho nos hemos mandado varias macanas, de decir, subimos esta foto y la foto no servía; o videos que tenían más peso del permitido y

entonces la página se nos moría porque estaba sobrepasada, cosas que después en el oficio del día a día la vas resolviendo (Periodista, Jefe de Redacción).

En general, los saberes digitales han sido muchas veces relacionados a la incorporación de habilidades prácticas en el manejo de tecnología actualizada, en este caso de TIC. Ayala Pérez reconoce la necesidad del manejo informático como parte de la formación necesaria de periodistas: “Además, los saberes digitales se relacionan con los saberes tradicionales, pues en la medida de que los usuarios tienen una mayor competencia informática, tienen mayores posibilidades de obtener la información requerida” (Ayala Pérez, 2011, 51). Siguiendo esta perspectiva asumiríamos que para ser un periodista digital competitivo en el mercado de trabajo basta incorporar herramientas aprendidas de los *webmaster* para registrar imágenes, grabar videos y crear contenido con software acorde para la producción y edición de elementos multimedia, tal como lo plantea Kravchuc (2011, 17). Sin embargo, consideramos junto a Farías y Prieto (2009, 17) que “es necesario que el periodista conozca no sólo los elementos tecnológicos que implican el concepto ‘Tecnologías de la Información y la Comunicación’, sino el sentido que su uso tiene”. Esto debido a que, por un lado, las TIC no provocan la mera digitalización del medio tradicional y el cambio de

formato sino que reconfiguran la propia esencia del medio (Jódar Marín, 2010); por el otro, porque los medios digitales son más vulnerables a los procesos de renovación (Kawamoto, 2003,9) por lo que se dificulta para el profesional manejar la diversidad de tecnologías digitales existentes y su permanente actualización.

A diferencia del Jefe de Redacción, quien asumía la sola necesidad del uso de medios digitales, el Ex Jefe de Sección ya advertía un aspecto más profundo de la digitalización cuando afirmaba: “La mayor parte del plantel periodista nunca cambió su lógica de laburo. [...] Que no está mal, pero nunca se cambió el chip de entender que el medio era diferente y que la lógica era diferente y había que producir de forma diferente”. La producción de contenido no sólo se relaciona con el procesamiento de materiales y el uso de tecnologías adecuadas para su transformación sino también requieren de conocimientos extras sobre el propio medio⁹. Para los fines de este trabajo en relación a los saberes profesionales, sirva de ejemplo la problematización del saber cuándo publicar, mencionado por el Ex Jefe de Sección:

Producir de forma diferente implica fundamentalmente armar notas diferentes en función de que el medio es diferente. No digo que las notas tienen que ser malas, que no haya que chequear la información, lo que fuere. Pero no te sirve de nada estar saliendo a las siete de la tarde con la misma nota que vos armarías para el día siguiente. Te sirve guardar una nota, darle un enfoque distinto y abrir el día siguiente con eso. Porque ahí **tenés la chance de imponer un tema.**¹⁰

Consideramos que el uso de TIC y el manejo en el entorno digital modifica el saber cómo se realiza la profesión del periodista en tanto las formas de producción y las rutinas profesionales cambian en el marco del nuevo medio, el digital. Sin embargo, el saber transformar va de la mano con el perfil propio del ciberperiodista, con la forma en que se ejerce la profesión y las competencias que el propio profesional pone en juego en su producción. En la misma línea, Fariás y Prieto (2009), nos llaman la atención en las capacidades profesionales que un ciberperiodista debe poseer, lo que

9 La preocupación por las características propias del medio digital ha estado presente en numerosos estudios sobre ciberperiodismo, como en el caso de Erdal (2008) quien retoma la noción de *Media logic* de Deuze (2007).

10 Para profundizar en la relación temporal entre publicación y consumo de noticias en el marco del ciberperiodismo, ver Boczkowski (2010).

involucra competencias tecnológicas y comunicativas pero sobre todo competencias personales vinculadas a la proactividad, la asertividad, la disposición e iniciativa de intereses para desarrollarse en este medio que tiene su propia lógica de trabajo.

6. Reflexiones finales

A partir del análisis propuesto pretendimos involucrarnos en los debates en torno a los saberes ciberperiodísticos actuales. Los aportes conectivistas abrieron la puerta al estudio de dos aspectos fundamentales, el saber qué y cómo se ejerce la profesión del periodista, desde la problematización de dos conceptos que Siemens reconoce como propios del conocimiento en la era digital: el saber dónde encontrar información y el saber transformarla. El diálogo propiciado entre estos saberes con las percepciones de los periodistas del diario *Diagonales*, a raíz de su digitalización en diciembre de 2011, permitieron por un lado revisar los conocimientos propios del ciberperiodismo y, por el otro, reconsiderar la propuesta conectivista propiamente dicha.

En relación al conectivismo, y en base a lo expuesto, sostenemos que el saber dónde y el saber transformar, en tanto tipos de conocimiento de la era digital, que según Siemens estarían reemplazando al saber qué y cómo, en realidad complejizan y no sustituyen la relación con estos saberes

tradicionalmente asociados a la formación profesional. El caso del periodismo así lo demuestra, donde los saberes digitales propiciados con el ciberperiodismo no están reemplazando a las bases formativas de los periodistas sino que, en el último tiempo, se han revalorizado los conocimientos tradicionales de base del periodismo para el ejercicio laboral en la era digital. En este marco, y a raíz de los testimonios de las entrevistas, enunciamos una mayor complejidad en las relaciones entre los saberes digitales y los tradicionales del periodista que nos permiten delinear dos ejes de debate en torno a la formación en ciberperiodismo y en la conformación de un nuevo perfil de periodista, la relación con la información y con la tecnología en la era digital.

En primer lugar, podemos delinear un grupo de debates sobre el desarrollo de habilidades propias del periodista en relación a la información y el conocimiento expuesto en la Internet. Como desarrollamos en el análisis, el conectivismo exige que el individuo no sólo pueda buscar y acceder a la información sino también saber transformarla. La habilidad de transformación de la información para un profesional del periodismo, cuya base laboral se caracteriza por la transformación misma de dicha información, reconfigura directamente el *saber cómo* se ejerce el periodismo en la actualidad por lo menos en dos aspectos: por un lado, conseguir

información en un contexto de conocimiento en red; por el otro, transformar esta información en un contexto de utilización y valorización de TIC.

Sin embargo, la idealización de las tecnologías y la rápida inserción de TIC en entornos laborales han llevado a incentivar los conocimientos sobre uso de tecnologías de la información y la comunicación en el marco de procesos formativos en ciberperiodismo para actualizarse a la era digital. De esta manera, encontramos estudios que propician el dominio de la técnica de producir y administrar el quehacer informático o multimedia como complementos fundamentales del oficio del periodista, como en el caso de Martínez (2012) o Ayala Pérez (2011), y otros que reconocen el impacto del uso de tecnologías para editar textos, imágenes y sonidos como una forma del trabajador de asumir competencias hasta ahora desarrolladas por varios profesionales (Jódar Marín, 2010). De manera opuesta, evidenciamos en este trabajo que la capacidad de transformación propuesta por el conectivismo no sólo pasa por el manejo de un conjunto de tecnologías, de lenguajes multimediales o la participación en múltiples plataformas destinadas a la búsqueda y edición de los materiales, sino que involucra

fundamentalmente la elaboración de contenidos propios y la obtención de respuestas adecuadas a las necesidades informativas desde una impronta personal y en el marco del trabajo en red.

Reconocer estos elementos permite para el abordaje del ciberperiodismo, en un primer momento, reconsiderar la noción de conocimiento como proceso de construcción en red que está propiciado por el conectivismo y superar así estudios basados en el infoconocimiento¹¹. Para la perspectiva conectivista, el proceso de apropiación, reelaboración de contenidos y disposición de un nuevo discurso forma parte de un proceso de construcción en red, donde la interacción entre el individuo y sus redes cobran importancia fundamental. Por lo tanto, a partir de materiales y saberes previos dispuestos colaborativamente (individuo–red) existe una apropiación cuya construcción se asienta en conocimiento colectivo. Se desprende de las mismas entrevistas, la importancia del análisis crítico para la elaboración de contenido propio a partir de revisión y transformación de lo ya existente. En este marco, el periodista digital debe asumir un rol de constructor en red, antes que un profesional destinado al tratamiento de la información. Adjudicarse ese rol

11 Como afirma Lion (2006, 51), la red de redes permite el infoconocimiento, categoría gnoseológica propiciada por la superposición o poca distinción entre información y conocimiento, al desdibujar las demarcaciones entre ambos. Así, mientras el primero hace referencia a las fuentes de información, el segundo se vincula a su clasificación y recuperación para la construcción del conocimiento.

implica asumir su función de buscador y tejedor de conexiones, lo que le permitirá aprender los conocimientos que conlleva finalmente el perfil del ciberperiodista, y en definitiva permitirá profundizar en el saber ser planteado por Siemens. En este sentido, “Tenemos la necesidad de un conocimiento que nos transforme (espiritual) a través de re combinaciones inéditas (repensando y remezclando la información)” (Siemens, 2006b, 105). En un segundo momento, permite recuperar otro elemento del conectivismo para la construcción del saber, la importancia de la toma de decisiones y la participación activa de los individuos en la selección de la información y la construcción del conocimiento. Para ello, el trabajo en red y en la Red (Internet) se vuelve fundamental, por un lado, porque permite el acceso a variada información y, por el otro, porque permite el contacto con otros profesionales y expertos. En el mar de informaciones que disponibiliza Internet, el contacto con el experto o *hubs* para la tarea periodística es de importancia ya que cumplen un rol fundamental en la valoración y jerarquización de la información. Como afirma Lion (2006, 77).

La asignación de valor en torno a la pertinencia de una información en un campo disciplinar implica una comprensión genuina acerca de un área de conocimientos. En tanto el conocimiento sea frágil,

es probable que las búsquedas continúen siendo triviales si no van acompañadas de una reconstrucción crítica en colaboración con el experto.

De esta manera, la construcción de conexiones y el establecimiento de redes con informaciones y expertos estarían en la base del rol periodístico actual. Desde este análisis sostuvimos entonces que el saber dónde no estaría reemplazando al saber qué sino que, las relaciones complejas con la información disponible en Internet y el contacto mediado con otros especialistas mediante el establecimiento de conexiones virtuales están, por un lado, reconfigurando los conocimientos necesarios de los periodistas actuales al incorporar el uso de TIC y, por el otro, revalorizando la formación tradicional del saber qué y el cómo frente a nuevos entornos de trabajo. Este planteo estaría próximo a los planteos de Pavlik quien sostiene entre los cambios producidos por la era digital la posibilidad de los periodistas de establecer conexiones más amplias entre eventos, circunstancias y contextos, así como reservar el papel de reconectar comunidades e instituciones además de la construcción textual y editorial (Pavlik, 2001, 218-219, en Franciscato, 2004).

Un segundo grupo de debate se abre en torno a la tecnología. Aunque reconocemos que las habilidades en el uso de TIC han oscurecido el conjunto

de saberes propios de la era digital, reconocemos que el mayor o menor manejo de herramientas tecnológicas habilita o inhibe las decisiones que los usuarios tomen en función de sus propias habilidades y, por lo tanto, de sus capacidades de transformación. Quizás sea por ello que en las entrevistas emergieron la preocupación de los periodistas de Diagonales por el manejo de las TIC para la edición digital del diario. Por ello, advertimos entonces que el saber dónde y el saber transformar requieren de la competencia en una amplia y gran diversidad de herramientas y que, hasta el momento, no necesariamente provienen de los saberes de su propia formación en la disciplina, como es el caso de los periodistas de Diagonales formados en la UNLP, de la ciudad de La Plata.

La diversidad de tecnologías de la comunicación y la información surgidas en el escenario de la Web 2.0 como los Mediawiki, TalkAndWrite, Zimbra Collaboration Suite, Workflux.net, Google apps, Twitter, entre otras muchas herramientas que permiten el trabajo colaborativo y que entendemos que el conectivismo da por incorporadas cuando desarrolla el dominio del saber-dónde en red, complejizan esta situación. El manejo y actualización constante de estas tecnologías requiere de un esfuerzo cognitivo por parte de los individuos, y particularmente de los profesionales. Asimismo, el periodista debe asegurarse la incorporación de

múltiples habilidades que, según Bardoel (2001), se propician en el ciberperiodismo como la interactividad, la hipertextualidad, y la multimedialidad.

Aunque el deslumbramiento con las tecnologías haya acaparado la atención e impactado en la formación de los profesionales con la transformación de currículas como evidenciamos al inicio de este artículo, no debemos dejar de reconocer que son los nuevos formatos y las nuevas rutinas profesionales los que demandan prácticas diferenciadas y específicos perfiles profesionales. Entonces, ¿Qué forma parte del quehacer y del saber periodístico? Aunque se incorpore un desarrollo interdisciplinario y se reestructuren las currículas de las carreras en periodismo en función de la diversidad de tecnologías y temáticas disponibles, será imposible abarcar en un sólo individuo el abanico de conocimientos que se requieren en la era digital para la práctica periodística. La discusión entonces no debiera pasar por los saberes digitales o su incorporación en las currículas sino por los saberes ciberperiodísticos. Coincidimos con Tejedor (2007, 26) que “No es suficiente con que los periodistas on-line estén ‘alfabetizados digitalmente’. Sus funciones, sus responsabilidades y sus tareas diarias en los cibermedios les exigen, por así decirlo, una ‘alfabetización’ que más allá de la ‘digital’ se convierta en ‘ciberperiodística’”.

Por ello, sostenemos que el debate sobre los saberes del ciberperiodista no debiera estar centrado en el reconocimiento de viejos o nuevos saberes digitales, o acerca de la complementariedad de formaciones tradicionales y formaciones tecnológicas actualizadas sino de pensar qué perfil profesional debe tener el periodista hoy y cuáles debieran ser los aspectos fundamentales de su formación para enfrentar el reto digital.

Aquí reconocemos varios aportes que pueden marcar líneas de trabajo a futuro: en primer lugar, los retos de la enseñanza del ciberperiodismo reconocidos por Tejedor (2007, 26) en tanto evidencia la necesidad de desarrollar una serie de capacidades que les permitan a los periodistas “seleccionar, acceder, evaluar, integrar, gestionar, crear y comunicarse en el seno de la sociedad red, aplicando criterios, adoptando decisiones y siguiendo pautas de trabajo de naturaleza puramente periodista”.

En segundo lugar, la formación del trabajo colaborativo en red, el establecimiento de las conexiones necesarias con materiales pero también con expertos que le permitan filtrar y valorar la información. Finalmente, el respeto por las cuestiones y principios fundamentales de la profesión periodística como la responsabilidad, la ética y el compromiso con los lectores que nos recuerdan Farías y Prieto (2009, 18). Estos son aspectos que consideramos fundamentales en este escenario digital para una formación en ciberperiodismo. De lo contrario, como afirma Martín-Barbero (2011, 25-26) “La idea de información — asociada con las innovaciones tecnológicas— gana operatividad y legitimidad científica, mientras la de comunicación se opaca o desplaza, y se aloja en campos aledaños”. Creemos que, mientras sigamos reduciendo las discusiones al saber tecnológico/digital, y el debate se desplace al terreno de la hegemonía teórica del saber tecnológico como él plantea, perdemos el foco de la profesión periodística.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMIRON-ROIG, Núria; JARQUE MUÑOZ, José Manuel. (2008). *El mito digital: Discursos hegemónicos sobre Internet y periodismo*. Barcelona: Anthropos.

AYALA PÉREZ, Teresa. (2011). “Saber y Cultura en la Era Digital”. *Revista Austral de Ciencias Sociales* N°20. Pp. 41-59. [En línea]. Consultado en marzo 2013, en: http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?pid=S0718-17952011000100003&script=sci_arttext

BARDOEL, Jo; DEUZE, Mark. (2001). "Network Journalism: Converging Competences of Media Professionals and Professionalism" en *Australian Journalism Review*. vol. 23, no. 3. [En línea]. Consultado en febrero de 2013, en: <http://jclass.umd.edu/classes/jour698m/BardoelDeuze+NetworkJournalism+2001.pdf>

BOCZKOWSKI, Pablo (2010). *News-at-Work. Imitation in an Age of Information Abundance*, Chicago: The University of Chicago Press.

BOCZKOWSKI, Pablo J.; FERRIS, José 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 [En línea]. Consultado en julio de 2013, 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.

DEUZE, Mark. (2004). "What is Multimedia Journalism?" *Journalism Studies*. 5(2), 139-152. [En línea]. Consultado en julio de 2013, en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.94.9088&rep=rep1&type=pdf>

DEUZE, Mark (2007). *Media Work*, Cambridge: Polity Press.

DOMINGO, David (2006). *Inventing online journalism: Development of the Internet as a news medium in four Catalan newsrooms*. Tesis Doctoral. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona. [En línea]. Consultado en julio de 2013, en: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4190/dd1de1.pdf?sequence=1>

DOMINGO, David; SALAVERRIA, Ramón; 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). [En línea]. Consultado en julio de 2013, en: http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/5114/1/Four_dimensions_of_journalistic_convergence.pdf

DOWNES, Stephen. (2004). "An Introduction to Connective Knowledge" en Hugh (editor) (2008): *Media, Knowledge & Education Exploring new Spaces, Relations and Dynamics in Digital Media Ecologies*. [En línea] Consultado en abril de 2013, en: http://media.brainity.com/uibk/mbw/joomla/images/proceedings_mwb.pdf

DOWNES, Stephen. (2006). "Learning Networks and Connective Knowledge." Discussion Paper n°92. *Instructional Technology Forum*. Retrieved April 26, 2007. [En línea]. Consultado en marzo de 2013, en: <http://it.coe.uga.edu/itforum/paper92/paper92.html>

ERDAL, Ivar John (2008). *Cross-Media News Journalism. Institutional, Professional and Textual Strategies and Practices in Multi-Platform News Production*, Tesis Doctoral. University of Oslo. [En línea]. Consultado en mayo de 2013, en: https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/27240/85738_erdal.pdf?sequence=2

FARIAS DE ESTANY, Jenny; PRIETO, Carmen María. (2009). "Ciberperiodismo: hacia un modelo de producción de contenidos en el ciberespacio". *Revista Quorum Académico*. Vol 6, N° 1. Enero-julio 2009. Pp 11-37. Universidad de Zulia. [En línea]. Consultado en abril de 2013, en: <http://revistas.luz.edu.ve/index.php/quac/article/viewFile/2551/2470>

FRANCISCATO, Carlos E. (2004). "As novas configurações do jornalismo no suporte online" em Eptic Online, Vol. Vi, n° 3. [En línea]. Consultado en marzo de 2013, en: <http://www2.eptic.com.br/arquivos/Revistas/Vol.VI,n.3,2004/Franciscato.pdf>

HAMADA, Juan Pablo. (2013). "Estudios sobre periodismo digital: ejes principales que guiaron el abordaje de la digitalización de las noticias". *Revista Aposta* n° 57, Abril, Mayo y Junio 2013. España. [En línea]. Consultado en mayo de 2013, en: <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/phamada.pdf>

HUANG, Edgar; DAVIDSON, Karen; SHREVE, Stephanie; DAVIS, Twila; BETTENDORF, Elizabeth y NAIR, Anita (2006). "Facing the 15 challenges of convergence. Media professionals' concerns of working across media platforms", *Convergence* Vol 12 (1): 83-98 [En línea]. Consultado en julio de 2013, en: <http://con.sagepub.com/content/12/1/83>

JARQUE MUÑOZ, José Manuel; ALMIRON-ROIG, Núria: (2008). "Periodismo para Internet o periodismo, y punto". *Revista Palabra Clave*. Vol 11, N°2. Diciembre de 2008. Pp 219-252. [En línea]. Consultado en diciembre de 2012, en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64911206>

JODAR MARIN, Juan Ángel (2010). "La Era Digital: Nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales". *Revista Razón y Palabra*, N°71. [En línea]. Consultado en abril de 2013, en: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N71/VARIA/29%20JODAR_REVISADO.pdf

KAWAMOTO, Kevin. (2003). *Digital Journalism: Emerging Media and the Changing Horizons of Journalism*. Rowman & Littlefield Publishing Group, Inc., Lanham: Maryland

KLINENBERG, Eric. (2005). "Convergence: News production in digital age". *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 597(1): 48-64. [En línea]. Consultado en julio de 2013, en: <http://thierrytardifconcordia.files.wordpress.com/2012/10/1.pdf>

KRAVCHUK, Olesya (2011). "Change in Journalistic Practices in the Age of Global Networked Technologies". *Research Papers*. Paper 83. [En línea]. Consultado en julio de 2013, en: http://opensiuc.lib.siu.edu/qs_rp/83

LION, Carina (2006). *Imaginar con tecnologías. Relaciones entre tecnologías y conocimiento*. Iera edición. Colección Itinerarios Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

LÓPEZ GARCÍA, Xosé (2012). "La formación de los periodistas para los entornos digitales actuales". *Revista de Comunicación*, Vol. XI, 2012, 178-195. [En línea]. Consultado en marzo de 2013, en: <http://udep.edu.pe/comunicacion/rcom/pdf/2012/Art178-195.pdf>

MALDONADO, Tomás. (2007). *Memoria y conocimiento. Sobre los destinos del saber en la perspectiva digital*. Barcelona: Gedisa.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. (2011). "Los oficios del comunicador". *Signo y Pensamiento* 2011, XXXI (Julio-Diciembre) [En línea]. Consultado en mayo de 2013, en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86022458002>

MARTÍNEZ, Omar Raúl. (2012). "La prensa y el periodismo en la era digital". *Revista Mexicana de Comunicación* N° 131. Edición 131 Julio – septiembre de 2012. [En línea]. Consultado en abril de 2013, en: <http://mexicanadecomunicacion.com.mx/rmc/2012/09/27/periodismo-en-la-era-digital/#axzz2SdTC9Sga>

MASIP, Pere; DÍAZ-NOCI, Javier; DOMINGO, David; MICÓ-SANZ, Josep-Lluís y SALAVERRÍA, Ramón (2010). "Investigación internacional sobre ciberperiodismo: hipertexto, interactividad, multimedia y convergencia". *El profesional de la información*, v. 19, n. 6, noviembre-diciembre 2010. [En línea]. Consultado en mayo de 2013, en: http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/13561/1/investigacion_internacional_sobre_ciberperiodismo.pdf

- MICÓ, Josep-LLuís; MASIP, Pere; DOMINGO, David (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). [En línea]. Consultado en junio de 2013, en: http://www.iamcr.org/files/jre_2009/jre09_josep_lluis_mico_et_al.pdf
- PALACIOS, Marcos; DÍAZ NOCI, Javier (eds.). (2011). *Ciberperiodismo: métodos de investigación. Una aproximación multidisciplinar en perspectiva comparada*. Bilbao: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.
- RODRIGUEZ RODRIGUEZ, A. J; MOLERO DE MARTINS, D. M. (2009). “Conectivismo como gestión del conocimiento”. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*. REDHECS Edición N°6, Año 4. Universidad Rafael Belloso Chacín. [En línea]. Consultado en mayo de 2013, en: dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2937200.pdf
- SALAVERRÍA, Ramón (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. [En línea]. Consultado en abril de 2013, en: http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/5099/1/Ramon_Salaverria.pdf
- SALAVERRÍA, Ramón (2010). “¿Ciberperiodismo sin periodistas? Diez ideas para la regeneración de los profesionales de los medios digitales”. En: Campos Freire, F. (coord.) *El cambio mediático*. Zamora: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, pp. 236-249. [En línea]. Consultado en mayo de 2013, en: <http://dspace.unav.es/dspace/handle/10171/7259>
- SIAPERA, Eugenia y VEGLIS, Andrea (Eds.) (2012). *Handbook of global online journalism*. 1era Edición. Chichester: Wiley-Blackwell. (Global Handbooks in Media and Communication Research).
- SIEMENS, George (2004a). “Conectivismo: una teoría de aprendizaje para la era digital”. En: APARICI, Roberto (2010) *Conectados en el Ciberespacio*. Cap.5. Madrid: UNED.
- SIEMENS, George (2004b). “Learning and Knowing in networks. Changing roles for educators and designers”. [En línea]. Consultado en abril de 2013, en: <http://itforum.coe.uga.edu/Paper105/Siemens.pdf>

SIEMENS, George (2004c) “A Learning Theory for the Digital Age” Traducción al Español de LEAL FONSECA, Diego E. (2007). Conectivismo. Una teoría de aprendizaje para la era digital. Publicado bajo licencia Creative Commons 2.5. [En línea]. Consultado en marzo de 2013, en: http://www.reddolac.org/profiles/blog/show?id=2709308%3ABlogPost%3A42925&xgs=1&xg_source=msg_share_post.

SIEMENS, George (2006a). *Knowing Knowledge*. A Creative Commons licence. [En línea]. Consultado en abril de 2013, en: http://www.elearnspace.org/KnowingKnowledge_LowRes.pdf

SIEMENS, George (2006b) *Knowing Knowledge*. Traducción en español de QUINTANA, E.; VIDAL, D. y OTROS. (2010). *Conociendo el conocimiento*. Creative Commons 2.5 [En línea]. Consultado en marzo de 2013 en: http://recursos.cepindalo.es/moodle/file.php/190/docs_curso/saberMas/Siemens.Conociendoelconocimiento.pdf

STEENSEN, Steen. (2010). “Online journalism and the promises of new technology: a critical review and look ahead”. *Journalism Studies*, [En línea]. Consultado en julio de 2013, en: <https://oda.hio.no/jspui/bitstream/10642/601/2/512648post.pdf>

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

ZAPATA-ROS, Miguel. (2012). “Teorías y modelos sobre el aprendizaje en entornos conectados y ubicuos. Bases para un nuevo modelo teórico a partir de una visión crítica del “conectivismo”. [En línea]. Consultado en marzo de 2013, en: http://eprints.rclis.org/17463/1/bases_teoricas.pdf

Aproximación a la confianza como bien interno de las Relaciones Públicas

Approach to the trust as internal good of Public Relations

Ronnie Moscol, Renato Gamero¹

Recibido el 18 de junio de 2013 - Aceptado el 7 de agosto de 2013

RESUMEN: El presente artículo sostiene que, considerando el entorno sumamente complejo en el que se desenvuelven las Relaciones Públicas, resulta indispensable advertir su práctica desde una perspectiva sistémica donde las organizaciones y los públicos interactúan e influyen mutuamente, de ahí la importancia de que la toma de decisiones sea ética. Con una estrategia basada en la confianza, que respetando la naturaleza del hombre, se enfoca en la construcción, mantenimiento y defensa de las relaciones de las organizaciones con sus públicos, reforzando la calidad de los lazos que los unen; finalmente, generar confianza es la constante en la profesión. Todo ello se traduce en una buena reputación que a largo plazo siempre será lo más rentable.

Palabras clave: Confianza, Relaciones Públicas, Historia, Reputación, Ética.

ABSTRACT: This article presents the complex environment in which the Public Relations, are developed is needed noticing his practice from a systemic perspective where the organizations and publics interact and influence reciprocally, for this reason the decision making process will be ethic. With a strategy based on trust, respecting the man's nature, it is focused on the construction, maintenance and defense of the organizations with his audiences strengthening the quality of the links that those uniting; finally, generating trust is the constant in the profession. This is translated on a good reputation that in the long term is always most profitable.

Key words: Trust, Public Relations, History, Reputtion, Ethics.

Introducción

En la sociedad actual, a la política y a la economía debemos añadir la

hipercompetencia, la preocupación por el medio ambiente, el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y el empoderamiento de

1 Ronnie Moscol Mogollón, Doctor en Comunicación por Universidad de Miami. Estudios de Postgrado en Ciencias de la Información en Universidad de Navarra y de Doctorado en Relaciones Públicas por la Universidad de San Martín de Porres. ronnie.moscol@udep.pe

Renato Gamero Rodríguez, Licenciado en Comunicación por la Universidad de Piura con mención en Comunicaciones del Marketing. Bachiller en Artes Liberales con Mención en Filosofía. renato.gamero@gmail.com

los públicos interesados. Todos ellos son factores que intervienen en el entorno, dinamizando las crisis y las oportunidades potenciales, cuyas complejidades se desarrollan en el mundo de las relaciones (Kotler y Caslione, 2010). En este contexto, las personas tienden a desconfiar de las instituciones, sobre sus mensajes y los procesos que llevan a cabo para lograr sus objetivos.

A las Relaciones Públicas por su propia naturaleza le interesa profundizar desde una perspectiva sistémica del entorno, ya que le permite hallar una explicación de la interdependencia en las relaciones con los públicos de interés.

Según Zarzalejos (2012) las pautas de la consultoría de comunicación responden al desafío de un nuevo tiempo en el que la crisis económica ha alterado casi por completo el manejo de los intangibles, fundamentalmente el de la reputación corporativa.

Jorge Cachinero (2012, 26) agrega, “Ganar dinero ya no es un valor suficiente y exclusivo para sobrevivir en el complejo y competitivo mundo de la economía de mercado del siglo XXI”. Dicha reflexión ayuda a tomar las mejores decisiones que generen relaciones de confianza con los públicos de interés y de esa forma construir, mantener y defender una reputación consistente.

1. Perspectiva sistémica del entorno en las Relaciones Públicas

El impacto de las Relaciones Públicas supera los límites de la organización, los profesionales deben ocuparse de las consecuencias, tanto intencionadas, como no intencionadas de las decisiones que se toman.

El eje de la profesión son las relaciones de las organizaciones con sus públicos, estas se encuentran sujetas a presiones de cambios políticos, sociales, económicos, tecnológicos y ambientales en un entorno variable. La interpretación de estas fuerzas es indispensable para que la organización se desarrolle al ajustarse y adaptarse a su entorno; adoptando un comportamiento proactivo en lugar de reactivo, que prevea los conflictos y aproveche las oportunidades (Rodríguez, 2009).

Para Cutlip, Center y Broom (2001, 276), una organización debe: (1) aceptar la responsabilidad impuesta por una sociedad cada vez más interdependiente; (2) comunicarse, a pesar de las múltiples barreras, con públicos que a menudo son distantes y diversos, y (3) lograr la integración en las comunidades que se han creado para servir.

De esta forma, tiene sentido la definición de sistema aportada por Cutlip (2001, 287): “Un sistema es un conjunto de unidades interactivas que permanece a lo largo del tiempo dentro de unos

límites establecidos, respondiendo y ajustándose a las presiones de cambio del entorno, para, lograr y mantener sus metas y propósitos”.

El conjunto de unidades interactivas incluye a la organización y los públicos reales y potenciales, un sistema organización-público. La organización es el elemento cuya determinación es inmediata; en cambio, concretar los públicos de interés resulta complicado.

Las Relaciones Públicas entienden a los públicos de interés para conciliar los intereses mutuos, según la estrategia de la organización.

Cada organización constituye un sistema, aquellas que forman parte de marcos sociales dinámicos, deben modificar sus procesos internos y reestructurarse para responder a los cambios del entorno.

Asimismo, el sistema organización-públicos puede formar parte de otro conjunto más amplio de unidades interactivas y considerarse como componente de un sistema social de orden superior. James G. Miller (1978, 29-30) utiliza el concepto de sistemas de orden superior para definir el entorno de un sistema:

“El entorno inmediato es el suprasistema menos el propio sistema. El entorno completo incluye a éste más todos los suprasistemas y sistemas de niveles superiores que lo contengan. Un sistema, para sobrevivir debe interactuar

ajustarse a su entorno y a otras partes del suprasistema. Sin embargo, estos procesos alteran tanto al sistema como a su entorno. No es sorprendente que los sistemas se adapten a su entorno a la vez que lo moldean. El resultado es que después de un periodo de interacción, se convierten en cierto modo el uno en el espejo del otro”.

Entonces, los sistemas cambian según su entorno y el entorno también se altera. Es esto lo que sucede con las organizaciones.

1.1. Sistemas abiertos y sistemas cerrados

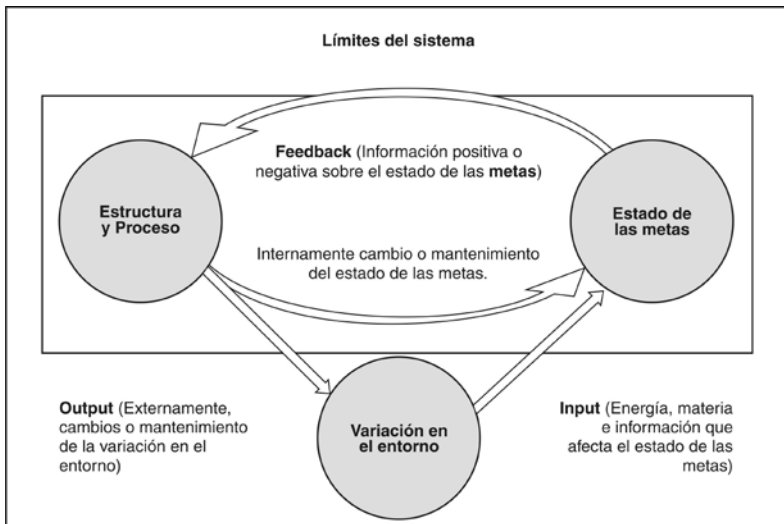
Aunque para las Relaciones Públicas, ningún sistema se encuentra completamente cerrado o abierto. Los sistemas son cerrados cuando sus barreras imposibilitan el intercambio de materia, energía o información con el entorno, no se adaptan a los cambios externos y tienden a degenerarse. Los sistemas abiertos, en cambio, sufren intercambios en sentido de entradas y de salidas (*inputs* y *outputs*) con el entorno; se adaptan para contrarrestar las variaciones del medio. Los *inputs* del ambiente pueden ser reacciones a las propias acciones del sistema (*outputs*) o el resultado de cambios ajenos a este. En ambos casos, estos tienen un impacto sobre el estado de la metas. El *feedback* (al interior o exterior) del sistema provoca reajustes (reducir, mantener o aumentar), tanto en su estructura (lo que es el sistema), como en sus procesos (lo que hace el

sistema). Las acciones de ajuste interno cambian o mantienen el estado de las metas de la organización, al igual que las acciones externas pueden hacerlo (Cutlip, Center y Broom, 2001).

Lo que un sistema abierto persigue para sobrevivir es ajustarse continuamente para mantener un estado de equilibrio. En la figura 1. los “estados de las metas” representan las condiciones del equilibrio.

La morfogénesis se refiere a los cambios la estructura y los procedimientos, aunque no cambie el estado de las metas y viceversa. Tales cambios dependen del *feedback*. De acuerdo con Littlejohn (1992): La retroalimentación (*feedback*) se puede clasificar como positiva o negativa. La respuesta a la retroalimentación negativa es “recortar, retardar, parar” y a la positiva es “incrementar, mantener, seguir”.

Figura 1: El modelo de sistemas abiertos.



Fuente: Cutlip, S., Center, A., Broom, G. (2001, 295).

El proceso de autorregulación de *input-output* en los sistemas se denomina cibernética².

En las Relaciones Públicas el desorden máximo (o entropía) es llamado crisis; y los sistemas abiertos o cerrados que

2 Los sistemas sociales y cibernéticos complejos tienen la capacidad de usar la autorregulación para realizar cambios estructurales, cuando se ven forzados a los límites de tolerancia del sistema, para adaptarse a las nuevas condiciones del entorno o a modificar sus resultados para cambiar o neutralizar las fuentes de presión hacia el cambio permitiendo que la morfogénesis sea posible.

pueden ser asumidos por las organizaciones “proactivas” o “reactivas”. Considerar a la organización como un sistema abierto implica el conocimiento de la interdependencia entre el entorno y la organización.

Esta perspectiva exige una planificación estratégica intencionada que parte de la investigación del entorno para anticipar y detectar cambios que puedan afectar a las relaciones de la organización con sus públicos. Pretendiendo que el mantenimiento o consecución de las metas refleje intereses mutuos entre las organizaciones y sus públicos. Lo que esté en conflicto se cambia o se elimina, antes de que se convierta en un problema o *issue*³.

Son necesarias herramientas proactivas como el *Issue Management*; que busca entender e intervenir en la dinámica social. Implica un conjunto de habilidades como; saber argumentar, tener una visión general de los asuntos y planificación a mediano y largo plazo (Lerbinger, 2007).

Para la Dra. Kathy Matilla (2010, 53) es necesario entender el *Issue Management* en un sentido más amplio, “[...] si bien permite identificar los conflictos potenciales, también pone a la vista las nuevas oportunidades del

entorno y traslada, plena y definitivamente, al ámbito de la función de Relaciones Públicas la responsabilidad de supervisión/ vigilancia constante del entorno [...] Además, [...] sería más afortunado denominar simplemente como Gestión de Temas, independientemente de que éstos sean conflictivos o favorables”. Ello resulta plenamente realista porque los temas emergentes podrían ser potencialmente conflictivos, al igual que oportunidades potencialmente beneficiosas para la organización.

2. La importancia de la toma de decisiones éticas en las Relaciones Públicas

El ejercicio de las Relaciones Públicas presenta situaciones en las que es indispensable actuar para seguir adelante. La propia etimología de la palabra decidir (del latín *de* y *coedere*, zanjear, solventar, resolver) muestra que después de la reflexión llega el momento de actuar.

En un entorno altamente crítico, las decisiones sujetan el porvenir, configurando en cierta forma las decisiones posteriores y a la persona misma. El profesional debe forjar una buena reputación a la organización mediante la sucesión de actos veraces, coherentes y auténticos a lo largo del tiempo.

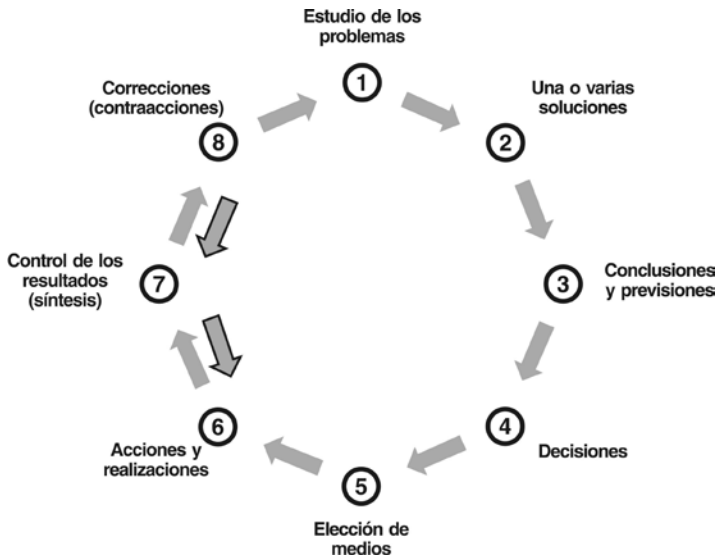
3 Para la profesora Natalia Rodríguez (2009, 193) “[...] una institución podría adelantarse a esos cambios para asumirlos en sus políticas de comunicación y ayudar a la organización a anticiparse y adaptarse. En caso contrario, la crisis estaría asegurada”. Alison Theaker (2004, 115) agrega: “[...] identifica cambios o asuntos significativos que afectan a la institución e incluye decisiones estratégicas a largo plazo que implican cambios en las políticas y prácticas institucionales”.

2.1. Las decisiones en cadena

Desde la teoría de decisiones, las acciones de las Relaciones Públicas son fenómenos continuos cuyas diferentes etapas se encadenan entre sí. Hay que analizar las consecuencias de nuestras decisiones, con objeto de valorar, reestimar y juzgar con mayor o menor rapidez, se pone en juego la política de organización. De ahí la

necesidad de permanecer en una fase de continua revisión y estudio de los problemas, de elección de decisiones y de adopción de los medios necesarios para ponerlas en práctica, así como el de desarrollar la acción y, finalmente, siempre que sea necesario, corregirla, con lo cual se cierra el ciclo y volvemos a empezar de nuevo, según se indica en la figura 2:

Figura 2: Los ciclos de las decisiones en cadena.



Fuente: Caude, R. (1970, 104).

2.2. Los vínculos entre los problemas o las moléculas de acción

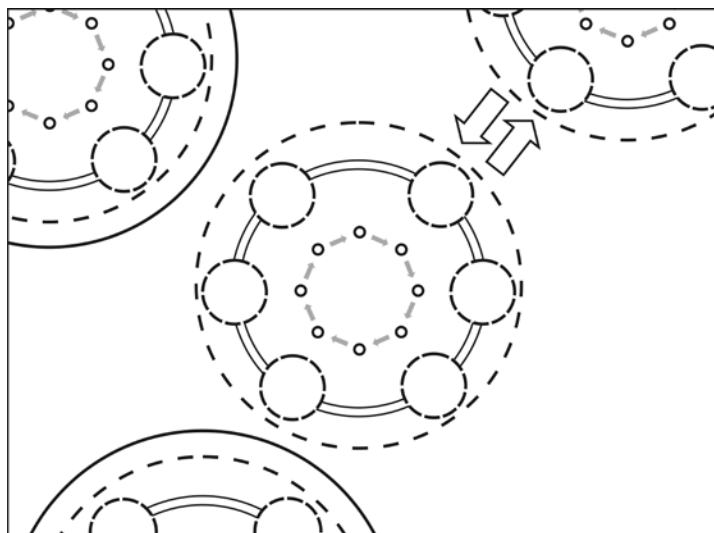
Cada estrategia desarrollada sin ningún plan previsto, plantea un nuevo problema que es preciso estudiar y resolver de nuevo dentro del cuadro general del problema en conjunto, como se aprecia en la Figura 3.

Los problemas y dificultades, originados por la fragilidad interconectada (Kotler y Caslione, 2010) se van insertando en otro más vasto y complejo, incluido, a su vez, dentro del magno problema general del funcionamiento de una organización; esta también forma

parte integrante de la economía nacional. De modo que el conjunto de problemas podría representarse por

un todo más complejo a modo de molécula de acción en el siguiente esquema:

Figura 3: Esquema molecular: Los vínculos entre los problemas o las moléculas de acción.



Fuente: Caude, R. (1970,107).

Es substancial saber el límite de los poderes de la decisión, así como su grado de influencia. La molécula de la acción, unida a las demás, traduce las interdependencias de las acciones humanas, así como las dificultades que se pueden representar a la hora de controlar las consecuencias de esas decisiones. Estas se alejan de la influencia de las personas y de los grupos y están siempre limitadas por otras personas y otros grupos, que chocan por inercia.

Aunque existe un límite en los poderes de decisión de una persona o de un

grupo, podemos considerar este límite como parcial, porque la interacción de las moléculas de decisión puede darse de forma indirecta. Así, la molécula A puede influir en la molécula B, pero no en la molécula C; sin embargo, la molécula B puede influir en la molécula C; entonces, se puede decir que la molécula A puede alterar la molécula C de manera indirecta mediante la molécula B.

3. Ética en la toma de decisiones en las Relaciones Públicas

Según Nieto (2000, 10-11): “[...] a

veces lo único que se posee es el tiempo, la gestión del propio tiempo y del tiempo de los demás. En el caso de una organización, las circunstancias externas pueden influir en mayor o menor grado pero siempre se está en condiciones de decidir en qué se utiliza el tiempo, cuáles son las prioridades. En este sentido, parte importante del trabajo de comunicación es la toma de decisiones acerca del tiempo: hacer rendir el tiempo al máximo, dedicarse a las tareas que merecen la pena. Lo que de algún modo equivale a decir que el tiempo es lo que realmente vale más”.

Por eso, desde el punto de vista ético y estratégico, la decisión tiene mucho valor en las Relaciones Públicas, mediante ella pueden establecerse los lazos de confianza en la organización y fuera de ella.

Para Manuel Guillen (2006) La aplicación del principio ético «haz con los demás como quieras que hicieran contigo», implica en la primera fase del proceso de toma de decisiones, diagnóstico racional, contar con información de todas las personas afectadas por el problema, incorporando como criterio básico de decisión la posible contribución al desarrollo de los afectados por la decisión, es decir, previniendo las consecuencias.

En la fase de diseño de alternativas, el profesional, al aplicar esta regla de conducta procurará que las soluciones

encontradas realmente contribuyan al bien común de los afectados. En la tercera fase, en la que se pone en práctica la mejor elección, el criterio ético se relaciona mucho con la fuerza de la voluntad y con las virtudes, pues se requiere poner todo el esfuerzo para actuar del mejor modo posible, resolviendo las dificultades prácticas que puedan presentarse. Por último, en la fase de evaluación de los resultados vuelve a ser elemento básico contar con los implicados en la decisión tomada.

La aplicación del principio ético contribuirá a la generación de confianza en los procesos de toma de decisiones y en quienes las toman. Con este enfoque Manuel Guillen (2006) establece la triple «e», es la consideración explícita y conjunta de la eficiencia, la eficacia y la ética en la toma de decisiones. Considera que la racionalidad ética está por encima de la racionalidad técnica, que sólo mira al resultado de la acción, y no a quien la realiza, y que hacerlo así contribuye a la generación de confianza en la organización.

De hecho, en cada decisión se pone en juego el proceso de construcción o destrucción de confianza, pues cuando se olvida la dimensión ética y se actúa con falta de equidad, transparencia y diálogo con los implicados, se destruye la confianza.

El olvido de la ética implicaría tomar decisiones poco conectadas con la

realidad, pues, en las organizaciones, se trabaja con otras personas al servicio de personas. La percepción de que no se cuenta con los demás, mina la confianza en esas decisiones y en quienes deciden, destruyendo la unidad en la organización y el sentido de equipo, que es el resultado de relaciones estables.

La confianza como virtud en la toma de decisiones (en la fase de la elección), constituye en primer lugar, con un origen interno, la virtud de la confianza en sí misma cierta seguridad que se tiene al obrar, pues, se ponen los medios para lograr el objetivo propuesto. En segundo lugar, si la razón que da origen a la confianza es externa, se puede hablar de la confianza en los demás, fiándose en que harán lo que les corresponde, respetando su libertad. La confianza se apoya en la puesta en práctica de todas las virtudes necesarias en la toma de decisiones.

La consecuencia de este comportamiento ético es la construcción de confianza en quienes componen la organización y en quienes se acercan a ella. De esta forma, se entiende la confianza como virtud requerida en el proceso de toma de decisiones y, a su vez, como resultado de un buen proceso de decisión.

Un buen proceso de toma de decisiones dará lugar a la generación de confianza entre los miembros de la organización.

4. El derecho de las instituciones a comunicar como fundamento de la confianza

Es indispensable esclarecer la forma en la que la comunicación resulta involucrada y abre paso a la confianza. Asimismo, sabremos la dinámica de la confianza en las organizaciones, pues, es el lugar donde se desenvuelve la práctica de las Relaciones Públicas. Desde antiguo, se ha visto con evidencia que, comunicación por la palabra y comunidad por la convivencia son recíprocas: no se da una sin la otra. Los griegos nominaron a las dos con el mismo término: *koinoonia*.

“Las leyes formulan el derecho a la información como un derecho individual, referido a las personas singulares a las que se reconoce como titulares universales, [...] también a las llamadas personas jurídicas. Como aptas para ser titulares de derechos, las personas jurídicas pueden serlo de todos aquellos que no tengan el carácter de personalísimos, de los que se separa el derecho a la información que es esencialmente relacional y, por tanto, periférico de la esfera de la personalidad. Las personas con personalidad jurídica tienen reconocido doctrinalmente el derecho a la información y a ejercitar sus tres facultades: investigar, recibir y difundir información [...]”. (Desantes Guanter, 2003, 348).

Agrega Desantes Guanter (2003, 350): “[...] estamos hablando de las

instituciones que son un conjunto de seres humanos que se proponen un fin para cuya consecución se agrupan, porque no pueden alcanzarlo individualmente. Si el fin es lícito, parece que no sólo debe ser admitido, sino apoyado por la sociedad, por ello el fin tiene que ser hecho público porque la sociedad tiene derecho a conocerlo, con lo que nace un correlativo deber de publicarlo que no sería posible sin la correspondiente facultad de difundir. Facultad que se origina en cada una de las personas que participan en el grupo”.

Significa que los hombres por su naturaleza social se agrupan, pero esa agrupación tiene un fin, en última instancia se busca un bien, que espera concretarse con las acciones que se realicen en dicha agrupación. Es entonces cuando se consideran esenciales las relaciones de confianza para alcanzar el bien propuesto, pues, los lazos de confianza promueven la unidad en el grupo que, a su vez, no puede estar aislado. De este modo, los lazos de confianza se expanden en toda la sociedad.

5. La estrategia de la confianza en las relaciones públicas

Confianza, según el diccionario de la Real Academia Española (2001), es la esperanza firme que se tiene de alguien o algo; la seguridad que alguien tiene en sí mismo o el pacto o convenio hecho entre dos o más personas. Aun así, es indispensable esclarecer su

significado para apreciar su importancia en las Relaciones Públicas.

El tema ha sido tratado en campos muy diversos, en la mayoría de los casos, los investigadores hacían caso omiso del trabajo realizado en campos distintos al suyo, cuando no en los de su propio campo.

Según Jean Michel Servet (1998) la palabra *confiance* (confianza) viene del latín clásico *confidentia*, que evoca la confianza en sí mismo, la seguridad, o audacia; a través de la palabra del francés antiguo *fiance* nos ha llegado la idea del *foi* (fe). La palabra *confidence* (confidencia) tiene este mismo origen y aunque los dos términos confianza y confidencia (el inglés ha conservado este último) se separan en francés en el siglo XVII y llegan hasta nuestros días con un significado distinto, es posible todavía ver la relación entre ambos. Entonces:

- La confianza es una sensación que permite fiarse de alguien o algo.
- La confianza se encuentra en el nivel de los sentimientos y proyectos; engloba la idea de secreto, se confían no sólo sentimientos, sino también capitales. Asimismo, se hacen o piden préstamos de la misma manera que se confía algo a alguien o se confía en alguien.

Servet (1998, 169) define la confianza como: “El estado de una persona,

grupo o institución, que se basa en aspectos afectivos o intuitivos o en un conjunto de informaciones acerca de un objeto, un mecanismo, un animal, un entorno físico, un grupo o una institución y nos permite apreciar la posibilidad de que se produzca una reacción o un comportamiento en una situación determinada”.

Se hace la salvedad de que no son objetos los depositarios de confianza, sino personas e instituciones. Además, la confianza en las instituciones no es del mismo tipo que la que se desarrolla en las relaciones interpersonales.

5.1. Premisas de la confianza

Para determinar la confianza, es preciso reconocer sus elementos. El Dr. Richard Brisebois (2003) identifica dos elementos constitutivos de la confianza y Servet (1998) establece otros dos; son los siguientes:

Primero. El hacerse deliberadamente dependiente de otra persona, a la que uno no controla.

Segundo. Creer que quiere cumplir lo que dice. La etimología latina de confianza *-fiducia-* que proviene de *finis*, fe. En cambio, la raíz sajona de *trust* corresponde a una forma de esperanza. Desde la perspectiva de Servet la creencia en la otra parte es también esencial. Dar crédito es creer, tener crédito o ser creíble significan ser creído. Consecuentemente, en el origen de la confianza está también la creencia. Así, la confianza pasa por

hacer a la otra persona responsable y no se puede responsabilizarla cuando no se cree en ella, este hacer responsable puede construirse.

Tercero. Un saber mínimo común entre las partes implicadas. Este conocimiento es siempre limitado, si fuera total la cuestión de la confianza no se plantearía; si fuera nulo, toda relación sería inviable. Este saber puede ser o no ser, por un lado, la información y verdad compartidas y, por otro lado, prejuicio o error recíprocos (como consecuencia de la ocultación de datos o de la divulgación de información falsa). El conocimiento no tiene que ser equivalente ni simétrico.

Cuarto. La memoria, es decir, las experiencias pasadas nos llevan a pensar que las buenas relaciones mantenidas en el pasado y el interés en que permanezcan evitarán el incumplimiento de los compromisos adquiridos, es decir, facilitarán la fidelidad. La reputación de una institución o de un individuo, así como su credibilidad, se construyen mediante procesos de aprendizaje y de memorización.

Cuando se analizan los principales componentes de la confianza, se observa que esta se construye de manera más o menos explícita como una relación con los demás. En el caso de las organizaciones, la verdadera confianza es más o menos posible en el seno de un grupo más o menos amplio. La sanción sería fundamentalmente una sanción social.

La confianza puede compartirse dentro de un grupo; puede ser mutua (si esa simétrica para las partes en la relación) o, por el contrario, no recíproca. Puede ser directa (entre personas) o mediatizadas.

5.2. Momentos de la confianza

Además, señala Brisebois (2003) que la confianza tiene tres momentos:

El primer momento son las premisas de la confianza, son dos: una objetiva, relacionada con la persona en la que se confía, y la subjetiva, que es el que confía. Antes de confiar uno pide al que se confía que sea competente y veraz, es decir, se le exige conocimiento y voluntad. Por ello, es importante la capacidad de compromiso. Significa adoptar una forma de conducta (decir la verdad) y movilizarse para cumplirla.

El segundo momento es el asentimiento al testimonio en el que uno cree lo que dice el otro porque uno quiere, nadie nos obliga a creer. Creer requiere una cierta identificación con el otro. Ahora bien, hay una diferencia entre reconocer al otro como digno de confianza y el acto mismo de confiar en él. No obstante que el otro sea competente y que se crea que hará lo que dice, no se confía en él necesariamente.

El que confía se encuentra ante la necesidad de elegir, confiar o no confiar. Luego, uno se hace dependiente del otro deliberadamente: uno confía, porque quiere.

El tercer momento es la acción de confiar que consiste en darle al otro la libertad de responder de sí mismo. Es un proceso dinámico de compromiso interpersonal que lleva al establecimiento de una relación entre dos personas; por un lado, una persona no está obligada a hacerse dependiente y, por otra, tiene el potencial de defraudar.

5.3. Características de confianza

Servet (1998) distingue unas características en la confianza:

Primera. Existen, por un lado, grados jerárquicos de confianza positivos y negativos que dependen del nivel de información y de la calidad de ésta. Y, por otro, en la medida en que la confianza puede ponerse en duda y a prueba, conlleva siempre incertidumbre y riesgo, anticipación y cálculo de probabilidades, en definitiva, un tipo de apuesta. En general, la apuesta y la incertidumbre se refieren no sólo al hecho de depositar la confianza en los demás o en una institución, sino también en ser depositario de la confianza de los demás

Segunda. La confianza no es un bien alienable. Es un estado, en un momento concreto, de una relación que puede evolucionar.

Tercera. La confianza presenta una dimensión espacial. Mantiene una relación con la proximidad, factor generador de confianza, no todas las formas de proximidad actúan

simultáneamente con la misma intensidad. Algunas formas de confianza se apoyan y activan más que otras. Esta proximidad puede consistir en una relación física y espacial de cercanía, horizonte temporal o una relación psicológica, social y cultural. La proximidad o la distancia se inscriben asimismo en otra dimensión: el tiempo.

Las proximidades espaciales sólo aumentan o disminuyen la probabilidad de la proximidad relacional y psicológica que en una relación dialéctica determina e implica una relación de confianza.

Más allá de los vínculos entre organizaciones, esta distancia y, por lo tanto, esta proximidad (factor determinante de la confianza), es también a la vez social y mental. La proximidad mental puede ser la de la experiencia práctica y el conocimiento compartidos por un grupo. Incluso la proximidad temporal puede basarse en una proximidad relacional que puede compensar el alejamiento físico.

6. Aproximación al bien interno de la confianza en las Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas se dirigen al hombre fijándose en su función social, permitiéndole abrirse, reforzando la calidad de los lazos que unen al grupo.

Para Lucien Matrat (citado por Boiry, 1998, 33) “Las relaciones públicas son, en primer lugar, una manera de comportarse y, secundariamente, una manera de informar, de comunicar con intención de establecer y de mantener relaciones de confianza basadas en un conocimiento y una comprensión mutuas entre el grupo, considerado en sus diferentes funciones y actividades, y los públicos que le conciernen, por una u otra de estas funciones o actividades”.

Lucien Matrat es fundador de la escuela de París –otra es la escuela de Maryland–, para Jordi Xifra (2006b) sus principios se encuentran en las ideas de autores norteamericanos como Bernays, Cutlip, Center, Canfield, Moore y Lesly, que no citan las obras de la Escuela de París, aunque la *Internacional Public Relations Association* (IPRA), de la que formaban parte, adoptó el mismo código ético que el *Centre Européen des Relations Publiques* (CERP), cuyo autor fue Matrat –luego presidente de honor de la IPRA–, en el congreso anual celebrado conjuntamente por ambas asociaciones en Atenas, en 1965.

La escuela de París es la raíz de la doctrina europea de las Relaciones Públicas⁴ y para Jordi Xifra (2006a) son tres los criterios principales sobre los que descansa:

4 Para la profesora Natalia Rodríguez (2009, 193) “[...] una institución podría adelantarse a esos cambios para asumirlos en sus políticas de comunicación y ayudar a la organización a anticiparse y adaptarse. En caso contrario, la crisis estaría asegurada”. Alison Theaker (2004, 115) agrega: “[...] identifica cambios o asuntos significativos que afectan a la institución e incluye decisiones estratégicas a largo plazo que implican cambios en las políticas y prácticas institucionales”.

Los fundamentos antropológicos.- La organización se desarrolla en un conjunto de públicos de los que recibe aportaciones necesarias para su subsistencia, como: ideas, trabajo, capital y autorizaciones. Existe una dependencia que exige comunicación, el denominador común son las personas que conforman la organización y cada uno de los públicos que influyen en ella. El objetivo final de la organización siempre ha de ser el hombre y una de las cosas que lo definen respecto del grupo o de la sociedad son la naturaleza y la calidad de sus relaciones.

Dimensión empresarial.- Las relaciones forman parte de las estrategias de la organización para responder a las expectativas de los públicos, porque su opinión y comportamiento influye en el desarrollo de la organización.

La confianza como elemento central del modelo de las relaciones públicas.- Significa aceptar conciliar el interés de la empresa y el interés de quienes depende su desarrollo e iniciar una política de comunicación capaz de establecer, mantener y defender relaciones de confianza con los públicos de interés. Para la organización la calidad de sus relaciones determinan su cohesión y,

por consiguiente, su efectividad. Por lo tanto, el fin de las Relaciones Públicas es contribuir a establecer la confianza preservando la dignidad de cada uno.

La doctrina europea de las Relaciones Públicas, que gira en torno a la dignidad de la persona, es traducida en el Código de Atenas⁵ cuyos considerandos son de autoría de Matrat.

La decisión como tal en el relacionista público tiene su origen y finalidad en la confianza. Para Alasdair MacIntyre (2009) hay una diferencia importante entre lo que llama bienes internos y bienes externos.

Lo característico de los bienes externos es que siempre son propiedad y posesión de un individuo, son aquellos que cuantos más tenga alguien menos hay para los demás como el dinero, son típicamente objeto de una competencia en la que debe haber perdedores y ganadores. Los bienes internos son resultado de competir en excelencia, pero es típico de ellos que su logro es un bien para toda la comunidad; ellos son en las Relaciones Públicas los lazos de confianza que construyen comunidad.

Es precisamente el papel que desempeña la confianza en las

5 Código de Atenas; adoptado en 1965 (cuyos cuatro primeros considerandos son de autoría de Matrat pues, los dos últimos se redactan en las enmiendas posteriores; pero conservan la inspiración de los formulados originalmente) y enmendado en 1968 y 2009, es una empresa de comportamiento ético recomendada a todos los profesionales de Relaciones Públicas..

Relaciones Públicas, porque todas las decisiones del buen profesional, siempre serán orientadas a la generación de confianza. Además, “[...] debe ejercerse sin reparar en consecuencias” (MacIntyre, 2009, 246). Porque, no solamente importa el resultado, sino los medios correctos por los que se llega a él.

Las Relaciones Públicas se traducen en un esfuerzo permanente en el ámbito del comportamiento y la información, con vistas a establecer y mantener unas relaciones de confianza entre la organización y sus diferentes públicos, directa o indirectamente relacionados con alguna de las funciones de la empresa (Boiry, 1998). Aunque, según el público y la función de la organización que le concierne, su visión, sus juicios y expectativas serán diferentes.

Se trata de crear condiciones que permitan implantar el diálogo, un diálogo de confianza, entre los hombres dentro de los grupos y entre los grupos de la sociedad para llegar a la comprensión mutua. De esa forma, resulta evidente que sólo unas relaciones de confianza basadas en el conocimiento y la comprensión recíproca son capaces de construir sociedad. Para Boiry (1998, 36) “Eso son las relaciones públicas: construir, día a día, unas relaciones de confianza. No es más que eso, pero también es todo eso”.

Era usual, en el ámbito académico y práctico de las Relaciones Públicas y

del *management*, no tratar el tema de la confianza, considerándolo un tema demasiado difuso y sin aplicación práctica. Sin embargo, al reflexionar todo lo que da a entender “construir relaciones de confianza”, revela una tarea inmensa, pero esencial.

La noción de persona constituye el punto nuclear de todo lo que aquí se trata. Según Ricardo Yepes y Javier Aranguren (2003) la persona se define de la siguiente forma:

Un ser con intimidad que indica un dentro que sólo conoce uno mismo, que es para sí y se abre hacia su propio interior. En la medida en que se atreve a conocerse, a introducirse en la profundidad de su alma de la que brotan novedades, es capaz de crecer. Lo propio del hombre es el ser algo nuevo y causar lo nuevo.

Esta intimidad, tiene que manifestarse, Según Hannah Arendt (1993, 201): “Con la palabra y el acto nos insertamos en el mundo humano, y esta inserción es como un segundo nacimiento [...]. Su impulso surge del comienzo que se adentró en el mundo cuando nacimos, y al que respondemos comenzando algo nuevo por nuestra propia iniciativa [...]. Este comienzo no es el comienzo del mundo, no es el comienzo de algo sino de alguien: el principio de la libertad se creó al crearse el hombre”.

Se inicia el diálogo con otra intimidad, porque para que se concrete esta

capacidad de dar, debe darse a alguien. Esta apertura tiene como receptor a otra persona. Es imposible que una persona sola se manifieste, tenga la capacidad de dar o dialogue. En ese caso solo queda la frustración.

Todo ello fundamenta la posición de Lucien Matrat (citado por Boiry, 1998, 38) “No existe ningún hombre que pueda mantener su equilibrio si se le obliga a vivir en un medio que le es extraño o que permanezca extraño, con todo lo que este término implica de desconfianza y de frialdad”.

Lo que es cierto para el hombre, para cada hombre, también lo es para el grupo, tanto sobre el plano de su organización interna (identidad) como sobre el de su proyección externa (imagen).

Lucien Matrat (citado por Boiry, 1998, 39) “[...] las relaciones de confianza le abren al hombre y al grupo las puertas de un campo inmenso, rico en las mejores posibilidades, pues aquéllas son realmente la llave de la bóveda de toda arquitectura humana y social”.

Las Relaciones Públicas, siguiendo la doctrina europea, deben formar parte de las estrategias utilizadas por la dirección de la empresa para responder a las expectativas y actuar mediante una información objetiva sobre las motivaciones de las personas cuyos comportamientos, juicios u opiniones, pueden influir en la marcha o desarrollo de la misma.

Toda respuesta negativa a esta cuestión, si no pone en juego la vida de la organización hace más difícil su rentabilidad. Por eso, la confianza es el multiplicador de inversiones más eficaz y también la garantía más segura de la perennidad de la empresa. Porque lo que hace la confianza es generar reputación, en un círculo virtuoso donde todos ganan (Martins, 2012).

Si las decisiones de la organización crean desconfianza, sea cual sea su justificación teórica en el plano económico, no será rentable a largo plazo. Por el contrario, una decisión que acarrea la confianza y adhesión de aquellos a los que concierne, conducirá siempre a un resultado positivo a largo plazo, positivo ética y económicamente.

Considerar como objetivo de las Relaciones Públicas la creación de relaciones de confianza no es minimizar su papel. Es, por el contrario, hacer de ellas una función de dirección y gestión y el instrumento esencial del *management*.

Como manifiesta Juan Manuel Mora (2003, 402): “Un departamento de comunicación vale lo que valen sus relaciones. [...] su trabajo de mediación se realiza a través de relaciones profesionales: dentro de la organización, con los directivos, con los otros departamentos, con los empleados en general; fuera de la organización, con periodistas,

autoridades, creadores de opinión de su entorno. Las relaciones se establecen entre sujetos, a partir de posiciones profesionales claras. El trabajo [...] consiste primero en indicar esas relaciones a través del conocimiento personal; y se centra después en darles contenido, transformándolas en significativas, por medio del intercambio de mensajes, informaciones e interpretaciones, que permitan pasar del mero conocimiento al consenso o la cooperación, según los casos. Cuando se llenan de contenido, las relaciones originan en los sujetos que intervienen unas determinadas actitudes respecto a sus interlocutores, actitudes que a su vez motivan acciones y reacciones concretas. [...]”. El contenido significativo, al que se refiere el profesor Mora, se puede entender como el diálogo que genera confianza. A su vez, la única forma de generarla es mediante decisiones eficientes, eficaces y éticas.

6.1. La gestión de la confianza en las organizaciones

Es natural que las propias acciones influyan en los demás. Ese influjo será benéfico en función de las ideas que se trata de transmitir, del medio, de la finalidad con que se realiza. Para José Ma. La Porte (2003), las relaciones sociales, en el fondo, son una constante influencia mutua y beneficiosa persuasión.

Así las acciones de las organizaciones, en el rubro en el que se desempeñen, configuran a la sociedad al mismo tiempo que son reconfiguradas por

ella. En este sentido, para La Porte (2003), la dirección debe determinar su concepción de la comunicación en los tres niveles —de misión y fines, de objetivos y táctico— en que comúnmente se organizan las empresas, antes de realizar cualquier estrategia.

Hablamos de diálogo, para Apatow (1999, 30): “[...] según la acepción clásica y el sentir popular, es una conversación en la que los participantes tratan, honrada y sinceramente, de encontrar la verdad sobre un asunto”.

Juan de los Ángeles (2003, 428) agrega: “Para que el diálogo funcione en la vida de la empresa ha de haber una verdad concreta que alcanzar. Distinta, como se ha visto, de la verdad habitualmente buscada en el diálogo íntimo y personal [...]. En la empresa el diálogo se orienta a descubrir una verdad más práctica, directamente relacionada con los objetivos de la organización. Así, el diálogo se revela como la herramienta para encontrar el camino que conduce a esos objetivos [...]”.

El diálogo es clave para la comunicación porque trata de hablar y escuchar a los públicos, no solamente persuadirlos. En este sentido, James Grunig (1995) propone, el modelo *Two symmetric way*, su doble sentido permite entablar un verdadero diálogo entre la organización y los públicos: la organización comunica con un público

determinado y recibe una respuesta al mensaje que ha enviado. A su vez, los públicos se comunican con la organización de modo simétrico, y esta trata de asimilar el contenido esencial de la respuesta, procurando llegar a un punto de equilibrio, a un acuerdo en torno al tema del que se trata. Este proceso se prolonga sucesivamente, de modo que hay una mutua influencia comunicativa. Lo cual resulta compatible con la perspectiva sistémica y tiene la ventaja de considerar a los públicos al mismo nivel que la organización, como verdaderos interlocutores. El modelo reconoce que los mensajes transmitidos por la organización no son necesariamente asimilados por los públicos, sino que estos actúan libremente.

6.2. El modelo bidireccional de las Relaciones Públicas

La correcta gestión del diálogo en una organización es indispensable para su existencia y desarrollo, porque de forma natural influye y es influenciada por los diferentes actores de la sociedad; configurando a la sociedad al mismo tiempo que esta también la configura.

El comunicador desempeña un rol de gestor importante negociando soluciones mutuamente beneficiosas para la construcción, mantenimiento y defensa de las relaciones con los públicos. Por ese motivo, es importante el conocimiento de los modelos bidireccionales diferentes a los modelos en una sola dirección que

solamente generan mensajes como si fueran fines en sí mismos.

La premisa de los modelos bidireccionales es la investigación estratégica que según Grunig es (2006, 46): “[...] la capacidad de recopilar sistemáticamente información fiable sobre los públicos, grandes y pequeños que afectan a la organización, organizar esa información en una forma manejable y compartir esa información con la coalición dominante para mejorar las decisiones estratégicas [...] el conocimiento de la investigación estratégica permite a los departamentos hacer de las oportunidades más mínimas e informales para recopilar información sobre los públicos”.

Según Grunig (2006), las tareas de la práctica de la comunicación bidireccional simétrica se originan en la investigación estratégica que permite comprender a los públicos para ayudar a la administración a entenderlos. En cambio, en la comunicación bidireccional asimétrica no se busca la comprensión de los públicos, sino mediante la teoría de la actitud, la persuasión y la manipulación dar forma a las actitudes y comportamientos deseados.

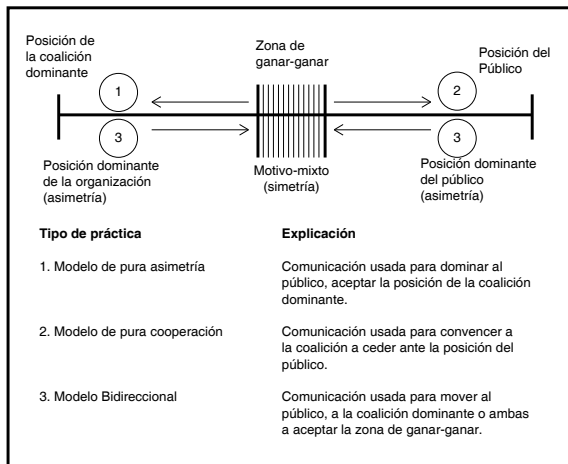
Murphy (1991) sugiere que las organizaciones desempeñan las relaciones públicas como un juego de “motivos mixtos” donde ambas partes persiguen sus propios intereses, pero se dan cuenta de que el resultado debe ser satisfactorio para ambos, porque es

beneficiosa la posibilidad de ver los temas conflictivos desde la perspectiva del otro jugador. Los comunicadores proporcionan valiosos servicios a las coaliciones dominantes cuando ayudan a los altos directivos a ver sus organizaciones y comportamientos desde los puntos de vista del público.

Los públicos y las organizaciones tienen que encontrar una posición intermedia entre los resultados esperados por cada uno; confiar en los otros lo suficiente para creer que cada uno acatará cualquier acuerdo alcanzado.

Para el modelo de simetría con prácticas bidireccionales (Figura 4) las organizaciones y los públicos persiguen intereses distintos y a veces contradictorios. No obstante, mediante el diálogo, pueden ingresar en la zona de ganar-ganar. Las relaciones insatisfactorias e inestables existen a ambos lados de la zona de ganar-ganar. A la izquierda, la posición de la organización domina una desventaja para el público. A la derecha, la posición del público dominante en perjuicio de la organización.

Figura 4: Nuevo modelo de simetría como prácticas bidireccionales.



Fuente: Dozier, D; Grunig, L; Grunig, J. (2006,48).

La flecha 1 indica que la comunicación puede ser usada para manipular a los públicos a aceptar la posición de la coalición dominante. Estas prácticas son de suma cero o un juego de ganar-perder, es una práctica de comunicación bidireccional asimétrica.

La flecha 2 indica que la comunicación puede ser utilizada por los públicos para persuadir a la coalición dominante. La simetría se presenta mejor en las prácticas indicadas por la flecha 3. Es necesaria la negociación para alcanzar una posición (resultado,

la relación) en la zona donde todos ganan.

En la comunicación con las coaliciones dominantes, los comunicadores tratan de persuadirlas para moverse hacia la posición del público, son prácticas asimétricas bidireccionales. Tales prácticas están delimitadas por una visión global simétrica que respete la integridad de las relaciones a largo plazo, el modelo bidireccional es esencialmente simétrico (Dozier, 2006).

Entonces, el modelo bidireccional sugiere la manera de utilizar las prácticas simétricas, en la construcción de relaciones a largo plazo con los públicos de interés, a diferencia de las prácticas asimétricas que optan por el corto plazo poniendo en riesgo la relación con los públicos y, por lo tanto, el desarrollo de la organización.

6.3. La imagen en las organizaciones

Por la imagen, las organizaciones se conocen y se dan a conocer a sus públicos de interés. Estableciendo una relación en la que debería buscarse y desarrollarse el beneficio mutuo; sobre ella Van Riel (1997, 77): “Una imagen es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que sobre un objeto tiene una persona”.

Argenti (2007, 74) aporta otra definición: “La imagen es el reflejo de la realidad de una organización. Dicho de otro modo, es la corporación desde el punto de vista de sus determinados públicos. Muchas imágenes diferentes pueden existir para una organización dependiendo de cuál público está involucrado. Así, entender la imagen significa conocer lo que la organización es en realidad y hacia dónde se dirige”.

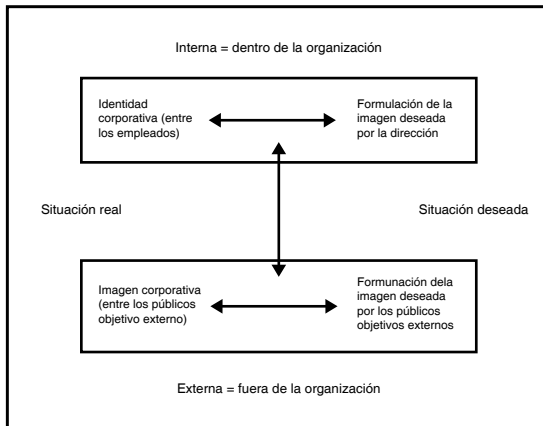
Los mensajes de una organización nunca se encuentran aislados; los públicos de interés son abordados por muchas imágenes con una determinada frecuencia de impacto. Así, para Van Riel (1997), las imágenes se influyen mutuamente a distintos niveles y cadenas o redes de asociaciones se van construyendo durante un periodo de tiempo como consecuencia de estímulos que se acumulan lentamente. Esto lleva a un mosaico de impresiones que, en conjunto, constituyen la imagen.

Para el profesor Juan Manuel Mora (2003, 390): “[...] la misión del departamento de comunicación no consiste en la creación de una imagen pública, como si se tratase de un proceso autónomo, desligado de los aspectos de la vida de la organización. Más bien el área de comunicación -en sintonía con los demás departamentos- promueve la consolidación de la identidad y de la cultura de la empresa y procura que la imagen sea su reflejo fiel”. En ese sentido, la comunicación integra a la empresa al formar parte de su cultura corporativa.

La figura 5 muestra la relación de la imagen y la identidad en la organización. Presenta cuatro perspectivas. Internamente, la identidad corporativa y la formulación de la imagen deseada; externamente, la forma en la que la imagen corporativa es percibida entre los

públicos de interés y como desearían verla (Van Riel, 1997). Para que la relación entre la organización y los públicos de interés sea buena es indispensable la bidireccionalidad en la comunicación y el diálogo; porque es la forma en la que se construye confianza.

Figura 5: Imagen/Identidad interna versus externa.



Fuente: Van Riel, C. (1997, 110).

6.4. La identidad en las organizaciones

Para entender la identidad corporativa, es indispensable la noción de imagen corporativa. La identidad corporativa es: “La autopresentación de la empresa estratégicamente planificada y operativamente aplicada basándose en una imagen deseada” (Van Riel, 1997, 35). Significa que hay una identidad a la que se le considera ideal, que no necesariamente coincide con la real; también indica una intencionalidad

desplegada en la estrategia. Implica que la empresa debe conocerse bien a sí misma, para así poder presentarse con claridad.

Según Juan Manuel Mora (2003, 390), “[...] las tareas de la comunicación se remiten a la identidad de la institución, que es el fundamento de su imagen pública. Si se acepta este principio, resultan insuficientes las estrategias comunicativas que se centran en las apariencias y no en la realidad, empleando medios

artificiales para fabricar una imagen pública brillante pero falsa [...]”.

Mora (2003, 391) agrega: “[...] un criterio fundamental del trabajo [...] es el compromiso con la verdad, concebida no sólo como adecuación entre lo que se piensa y lo que se dice, sino —más profundamente— como coherencia entre lo que se es, se sabe, se hace y se expresa”.

A diferencia de la imagen que puede variar según los públicos, la identidad de la organización necesita ser consistente, porque se elige y, conscientemente o no, crea una imagen de sí misma. Debe ser actualizada periódicamente y necesita ser monitoreada para conservar su coherencia (Argenti, 2007).

Si se considera la identidad corporativa como un conjunto de características, por las cuales una organización se distingue de otras, originada por los valores que están profundamente arraigados en la personalidad de la organización; se define de esta manera:

“La identidad corporativa es la autopresentación de una organización; consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión” (Van Riel, 2007, 37).

La personalidad corporativa, es el elemento más profundo sobre el que se

apoya su identidad y su proyección es la imagen corporativa. Se debe considerar que sobre esta imagen influyen elementos externos. Dicho esto, se entiende la imagen no como un fin, sino como un medio.

Una identidad corporativa poderosa hace que los públicos de interés desarrollen una imagen clara de ella. Es esencial una imagen bajo un determinado propósito, coherente con dicho propósito, ya que una empresa que transmite mensajes contradictorios, se arriesga a perder su credibilidad.

La identidad de una organización, proveniente de su misma personalidad, es un compromiso con la verdad planificada estratégicamente, cuya ejecución debe ser coherente. Este compromiso se cristaliza en el comportamiento, la comunicación y el simbolismo debe ser una política de la organización, porque la afecta en su totalidad.

Además, afecta a los públicos de interés, pues siguiendo a Fombrun (1996, 111): “La identidad restringe las acciones una empresa, cómo tomar decisiones, cómo se trata a los empleados, cómo se reacciona ante las crisis. Los gerentes y los empleados tienden a actuar de manera coherente con la identidad de la empresa. La identidad es por lo tanto la columna vertebral de la reputación. La identidad se desarrolla desde dentro y limita una empresa a largo plazo las acciones y su desempeño como punto

de referencia frente a sus rivales. La identidad explica los tipos de relaciones que la empresa establece [...]”.

7. La reputación como resultado de la confianza

La reputación es una instantánea que concilia las imágenes múltiples de una sociedad, participada por la totalidad de sus públicos de interés. Señala el atractivo general de la empresa a los empleados, consumidores, inversionistas, proveedores y las comunidades locales.

El *Reputation Leadership* define la Reputación Corporativa como: “El conjunto de evaluaciones colectivas suscitadas por la Corporación en el *stakeholder* que motivan conductas capaces de generar valor” (d+i Llorente & Cuenca et al., 2012, 04).

Para Fombrun (1996, 72): “La reputación corporativa es una representación perceptual de las acciones pasadas de la empresa y las perspectivas de futuro que describe el atractivo general de la empresa a todos sus públicos de interés, en comparación con sus rivales principales”.

7.1. La ventaja competitiva de la reputación

La reputación constituye una ventaja competitiva para la que se requiere una visión a largo plazo; proyecta unas habilidades únicas reconocidas por sus públicos de interés. Ello requiere de

acciones rutinarias que demuestren credibilidad para ganarse la confianza de los públicos de interés (Fombrun, 1996). Además, el comportamiento interno y externo de una organización deja una herencia que afecta las futuras actitudes y comportamientos de los públicos interesados.

Para FedEx la reputación es un retorno a largo plazo, William G. Margaritis, vicepresidente *senior* de *Global Communications - Investor Relations*, explica, “[...] competir por cultura es uno de los pocos medios de diferenciarse verdaderamente del resto de empresas. La cultura corporativa es el punto de conexión entre la imagen de marca y los valores que ésta proyecta en el mercado y el legado que se deja a las generaciones futuras. Puesto que la reputación y la cultura corporativa no se puede comprar o vender, deben ser construidas y ganadas en cada acción de la empresa” (Corporate Excellence, 2011b, 01). En el fondo, la reputación de una empresa, se deriva de su identidad; se origina en las prácticas de gestión que la hacen confiable para sus públicos.

7.2. Formación de la reputación

Según Fombrun (1996) se construye, sostiene y defiende la reputación con las siguientes prácticas; al formar una identidad única y proyectar un conjunto coherente y consistente de imágenes para el público.

Es así como la reputación y la

identidad van tomadas de la mano. No sirve de nada proyectar imágenes atractivas que no pueden cumplirse. La reputación se gana por la confianza que unifica a una organización, lo cual es su identidad, y la forma en que lo presenta a los públicos, su imagen.

Una primera impresión en el corto plazo puede hacer pensar que las expectativas de algunos públicos pueden ir en contra de las de otros. Por ejemplo, los inversionistas tienden a preferir las ganancias altas, y los clientes, mayores beneficios a precios bajos. Sin embargo, cada grupo tiene un interés en la viabilidad de la empresa a largo plazo.

Para conseguir una buena reputación, debe haber una correspondencia entre la promesa del hacer y el hacer, además, hacerlo bien, es decir, hacerlo de forma consistente y consciente a lo largo del tiempo; estos son requisitos indispensables para la generación de confianza.

Para Sprint Nextel, la confianza desempeña un papel central en el desarrollo de la cultura corporativa y de la reputación que funciona como círculos de confianza. Su vicepresidente *senior* de comunicación corporativa explica esta idea, White afirma: “Cuando se tira una piedra sobre el agua se ve como a partir del punto inicial donde cae la piedra se crean círculos concéntricos que se van expandiendo. La reputación funciona de forma parecida; a través de círculos

de confianza” (Corporate Excellence, 2011a). Estos círculos de confianza se inician con los públicos más cercanos a la organización.

7.3. La confiabilidad como ventaja competitiva

Los profesores Paul Argenti, James Lytton-Hitchins y Richard Verity (2010) sugieren comenzar por identificar el tipo de estrategia de reputación que tiene una compañía. Para ello, presentan una clasificación de cuatro tipos de estrategias de reputación: la negligencia excesiva, la virtud engañosa, la competencia favorable y la confiabilidad como ventaja competitiva. Las tres primeras, son estrategias en las cuales la reputación no es tomada en cuenta o no forma parte del centro del negocio.

La confiabilidad como ventaja competitiva, aporta a la gestión de la reputación una capacidad crítica dentro de la organización que la diferencia de la competencia, atrae clientes y empleados, y le permite ganar una excelente reputación entre sus públicos de interés.

De acuerdo con los autores, existen cinco pilares básicos para convertirse en una empresa confiable y dirigida por la reputación:

- Facilitar el desarrollo de la estrategia y su ejecución. Desarrollar estrategias basadas en una visión profunda de las

necesidades y percepciones de sus públicos de interés.

- Fomentar comportamientos claves para una única cultura corporativa.
- Nutrir el capital reputacional. Las prácticas internas de negocio deben institucionalizar la alineación de la reputación de la empresa con su comportamiento real. Implica cerrar brechas que existen entre la identidad y la imagen corporativa.
- Uso de los medios sociales para fortalecer las relaciones como los grupos de interés
- Integrar políticas de gestión de crisis. La capacidad de respuesta rápida a nivel local, regional o global.

7.4. La reputación en valor

Aunque no hay un consenso en el modo en que debe valorarse la reputación de una empresa, es un hecho que una sólida reputación aumenta el valor de las operaciones de la empresa, mejora los ingresos y la competitividad, crea un obstáculo intangible que no puede imitarse.

Entonces: “El capital de reputación de una empresa es el valor de mercado superior a sus acciones, la cantidad en que el valor de la compañía en el mercado supera el valor de liquidación de sus activos” (Fombrun, 1996, 81).

Hay dos tipos de capital de reputación: capitales de corto plazo de reputación y capitales de largo plazo. El capital de corto plazo se calcula sobre la base de su valor actual de mercado, a menudo

temporal en el que se lleva a cabo una empresa por los inversionistas; es fluctuante con las subidas y bajadas diarias en el precio de las acciones de una compañía. Y el capital de largo plazo de reputación, es calculado sobre la base de su valor de mercado y el valor contable promedio durante muchos años. En realidad, es este el verdadero capital de reputación, porque la variable tiempo es esencial en las relaciones de confianza entre la organización y sus públicos.

Conclusiones

El impacto de las Relaciones Públicas supera los límites de la organización y sus consecuencias, intencionadas o no, deben ser atendidas. Por ese motivo, debe reconocerse el entorno con una perspectiva sistémica, que explique el ajuste y adaptación de las presiones del entorno; previniendo los conflictos y aprovechando las oportunidades.

La toma de decisiones en Relaciones Públicas deben ser éticas, porque es la única forma de lograr los lazos de confianza entre la organización y sus públicos, pues, constituye el principal objetivo de toda organización y es lo que la sociedad exige.

La identidad corporativa es el fundamento de la imagen corporativa, por ese motivo debe comprometerse con la verdad; porque no solo es la adecuación entre lo que se piensa y lo que se dice, sino la coherencia entre lo

que se es, se sabe, se hace y se expresa. En ese sentido, le da un marco a todas las decisiones de la organización. La confianza al dar unidad a la organización, permite la proyección de una imagen clara a los públicos.

La confianza constituye el bien interno de las Relaciones Públicas porque, solamente puede darse en una relación de diálogo, que hace que todos los participantes estén en la zona de “ganar-ganar”. Permite la coincidencia de lo éticamente correcto y lo estratégicamente requerido por la organización, que debe desarrollarse

para satisfacer a todos sus públicos. De esta forma, las Relaciones Públicas pueden construir comunidad.

La reputación como ventaja competitiva es la concreción de la correcta gestión de la identidad y la imagen de una organización, mediante la toma de decisiones éticas que contemplen las Relaciones Públicas desde una perspectiva sistémica, optando por la estrategia de la confianza que con el diálogo, la verdad, la constancia y la promesa de un futuro común, genera relaciones de confianza.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APATOW, R. (1999). *El arte del diálogo*. Madrid: EDAF.

ARENDT, H. (1993). *La condición humana*. Barcelona: Paidós.

ARGENTI, P. (2007). *Corporate Communication*. New York: McGraw Hill/Irwin.

ARGENTI, P; LYTTON-HITCHINS, J; VERITY, R. (2010). “The good, the bad and the trustworthy”. *Strategy+business Magazine*, 61, 5-9.

BOIRY, P. (1998). *Relaciones Públicas o la estrategia de la confianza*. Barcelona: Gestión 2000.

BRISEBOIS, R. (2003). “Sobre la confianza”. [Versión electrónica]. *Cuadernos Empresa y Humanismo*. Recuperado el 17 de mayo del 2011 de <http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/3988/1/Cuaderno065.pdf>

BUCKLEY, W. (1967). *Sociology and Modern Systems Theory*. California: Prentice Hall.

CACHINERO, J. (2012). “*Por fin, la reputación ya está aquí*”. En d+i Llorente & Cuenca. (Eds.), (pp. 24-41). Madrid: Anatomía de Red.

CAUDE, R. (1970). *Como tomar un decisión*. Madrid: Ibérico Europea de Ediciones.

Corporate EXCELLENCE – Centre for Reputation Leadership. (2011a) *Sprint Nextel: La gestión de la marca en beneficio de la reputación y la cultura corporativa*. Madrid.

Corporate EXCELLENCE – Centre for Reputation Leadership. (2011b). *FedEx: La confianza como valor y puente para conectarse con las personas*. Madrid.

CUTLIP, S; CENTER, A; BROOM, G. (2001). *Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.

ALLOZA, Á; CACHINERO, J; PINO, I. (2012). ¿Existe la reputación online? Tres respuestas y más incógnitas. Madrid: d+i Llorente & Cuenca y Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership.

DE LOS ÁNGELES, J. (2003). “Comunicación y Diálogo en la empresa”. En ARRESE, A. (Eds.), *Empresa informativa*, 428-434. Pamplona: Eunsa.

DESANTES-GUANTER, J.M. (2003). “La universalidad institucional de la comunicación”. En ARRESE, A. (Eds.), *Empresa informativa* 344-362. Pamplona: Eunsa.

DOZIER, D; GRUNIG, L; GRUNIG, J. (2006). *Manager’s guide to excellence in public relations and communication management*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.

FOMBRUN, J.C. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.

GUILLÉN, M. (2006). *Ética en las Organizaciones: Construyendo Confianza*. Madrid: Pearson Prentice-Hall.

KOTLER, F; CASLIONE, J. (2010). *Caótica: Administración y marketing en tiempos de caos*. Bogotá: Editorial Norma.

LA PORTE, J.M. (2003). “Comunicación institucional como elemento integrador”. En ARRESE, A. (Eds.), *Empresa informativa* 363-386. Pamplona: Eunsa.

LERBINGER, O. (2007). *Corporate public affairs*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.

LITTLEJOHN, S. (1992). *Theories of Human Communication*. Belmont: Wadsworth Publishing Company.

MACINTYRE, A. (2009). *Tras la Virtud*. Barcelona: Editorial Crítica.

MANTILLA, K. (2010). Issues Management: Más allá de la Gestión de Conflictos Potenciales. *adResearchESIC*, 2, 40-57.

MARTINS, M. (2012). “Reputación y el círculo virtuoso de la comunicación”. En d+i Llorente & Cuenca (Eds), (pp. 64-67). Madrid: Anatomía de Red.

MILLER, J. (1978). *Living Systems*. New York. McGraw-Hillbook Company.

MORA, J.M. (2003). “El departamento de comunicación factor de cohesión y dinamismo”. En ARRESE, A. (Eds.), Empresa informativa (pp. 390-411). Pamplona: Eunsa.

MURPHY, P. (1991). *The limits of symmetry: A game theory approach to symmetric and asymmetric public relations*. En GRUNIG, L; GRUNIG, J. (Eds.), Public relations research annual (vol. 3, pp. 115-132). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

NIETO, A. (2000). *Time and the Information Market: The case of Spain*. Pamplona: Eunsa.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2001). *Confianza*. Recuperado el 18 de septiembre del 2011 de <http://lema.rae.es/drae/?val=Confianza>

RODRÍGUEZ, N. (2009). “El valor de la prevención en la gestión de asuntos públicos”. En MORA, J.M. (Eds.), *10 ensayos de comunicación institucional*. Pamplona: Eunsa.

SERVET, J.M. (1998). “Confianza”. *Revista Valenciana D’Estudis Autònòmics*, (2), 168-169.

THEAKER, A. (2004). *The public relations handbook*. Londres: Routledge.

VAN RIEL, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid: Pearson Prentice-Hall.

WILCOX, D.L; CAMERON, G.T; AULT, P.H; AGEE, W. (2001) *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas*. Madrid: Pearson Education.

XIFRA, J. (2005). *Relaciones Públicas proactivas: el modelo de la Gestión de Conflictos Potenciales*. En CASTILLO, A. (Eds.), *Comunicación Organizacional. Teorías y estudios* (pp. 230-231). Pamplona: Clave Aynadamar.

XIFRA, J. (2006a). “Lucien Matrat y la consolidación de las relaciones públicas en Europa”. *Revista Historia y Comunicación Social*, (11), 229-240.

XIFRA, J. (2006b). “Pioneros e ignorados: la escuela de París y la doctrina europea de las relaciones públicas”. *Ámbitos*, (15), 449-460.

YEPES, R.; ARANGUREN, J. (2003). *Fundamentos de Antropología: Un ideal de la excelencia humana*. España: Eunsa.

ZARZALEJOS, J.A. (2012). “*El d+i aplicado a una profesión de vanguardia*”. En d+i Llorente & Cuenca. (Eds.), 10-13. Madrid: Anatomía de Red.

La vulneración del principio de veracidad en el spot radiofónico según el código de conducta en España

The infringement of truthfulness principle in radio spot according to the Spanish code of conduct

Clara Muela Molina, Salvador Perelló Oliver¹

Recibido el 10 de mayo de 2013 – Aceptado el 23 de julio de 2013.

RESUMEN: El objetivo de esta investigación es identificar y examinar los segmentos característicos a través de los cuales se elaboran los discursos en forma de cuña radiofónica que vulneran el código de conducta publicitario en España. El trabajo se centra en uno de los principios más importantes para el consumidor: el de veracidad. A través de un análisis factorial y su posterior interpretación cualitativa, se han analizado las distintas modalidades de publicidad engañosa, todo ello a partir de una muestra representativa de spots radiofónicos que tiene en cuenta su frecuencia de emisión.

Palabras Clave: Publicidad engañosa, discurso publicitario, códigos deontológicos, código de conducta, principios éticos.

ABSTRACT: The objective of this investigation is to identify and examine the characteristic segments that channel a type of discourse in the form of radio spots that infringes the Spanish advertising code of conduct. The work is focused on one of the most important principles for the consumer: that of truthfulness. The different types of misleading advertising have been analysed by means of factor analysis and its subsequent interpretation, based on a representative sample of radio spots that takes into account their broadcast frequency.

Keywords: Misleading advertising, advertising discourse, ethics codes, code of conduct, ethical principles.

1 Los autores son profesores de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad Rey Juan Carlos, y miembros del Grupo de investigación methaodos. Clara Muela Molina es profesora de Estrategias Creativas en Publicidad. clara.muela@urjc.es y Salvador Perelló Oliver es profesor de Metodología de la Investigación Social. salvador.perello@urjc.es

1. Introducción

Una información veraz sobre la variada oferta de bienes y servicios de los que dispone el consumidor para satisfacer sus distintas necesidades es básica para tomar las mejores decisiones de compra basadas en la libertad de elección. Por tanto, el de veracidad es uno de los principios básicos exigibles a la publicidad entendida como una herramienta al servicio de las empresas a través de la cual informan sobre la existencia y características de los productos que fabrican.

Pero cuando los mercados están saturados de productos casi idénticos ofertados por diferentes marcas que satisfacen la misma necesidad, la información cede protagonismo a la persuasión. Y en este contexto tan competitivo, algunas empresas utilizan la vía rápida para mantener su cuota de mercado frente a las acciones de la competencia o intentan incrementarla a costa de los consumidores sobrepasando los límites de lo legal y éticamente correcto. Cuando un anunciante, para cerrar la venta de su producto o el contrato del servicio que oferta a su público objetivo, recurre a la publicidad engañosa, no serán sólo los intereses económicos y expectativas personales de éste los que se verán afectados sino también el mercado en su conjunto y la sociedad en general, que irá restando credibilidad a la publicidad como herramienta empresarial y como actividad

comunicativa (Schutz, 1981; Obermiller et al., 2005).

Ante la publicidad engañosa o desleal muchos países han desarrollado sus propios programas de control de los anuncios y campañas ilícitas estableciendo sistemas de autorregulación de la actividad profesional complementarios a la vía judicial para resolución extrajudicial de reclamaciones. Así, es la propia industria, agencias o empresas de publicidad o comunicación, anunciantes y medios quienes han desarrollado y consensuado sus propios códigos de conducta para asegurar las buenas prácticas que han de regir cualquier actividad publicitaria para que ésta sea honesta, eficaz, legal y respetuosa con el resto de competidores, con los consumidores y con la sociedad en general.

Como sostiene Lema Devesa, “en nuestros días, los anuncios engañosos, lejos de ser una práctica desusada, constituyen un acto publicitario endémico” (1997, 296). El dato concreto lo facilita el informe *Eurobarometer*, según el cual, un 69% de los consumidores españoles afirmaron haberse encontrado con algún tipo de publicidad u oferta engañosa durante el año 2009, frente al 54% de media de la Unión Europea, y sólo el 28% quedó satisfecho con las reclamaciones (The Gallup Organization, 2010, 31). A este respecto, Grunert y Dedler matizan que resulta imposible determinar cuando un anuncio engaña al

consumidor dada la gran cantidad que aparecen cada día (1985, 154) entre otros motivos porque dicha verificación resultaría técnicamente imposible y prohibitivamente cara como señalan Russo et al. (1981, 119).

Determinar si un anuncio es engañoso supone “una delicada tarea interpretativa” (Gómez Castallo, 2001, 239) pues, aplicando la mayor objetividad posible, las alegaciones publicitarias han de interpretarse según la impresión general que provocan en el receptor del mensaje. Del mismo parecer son Russo et al. quienes señalan que continúa siendo difícil y controvertido ya que el problema deviene más complicado por el conflicto existente entre los investigadores del paradigma conductual y el punto de vista jurisprudencial de los organismos reguladores (Russo et al., 1981, 119).

Quizás sea éste uno de los motivos por los que predominan los trabajos realizados por investigadores especialistas en derecho, marketing, consumo o investigación de mercados y son escasos los que se han abordado desde la publicidad como comunicación persuasiva. En cualquier caso, lo que muchos investigadores, legisladores y reguladores llevan reclamando desde tiempo y no se acaba de solventar es una sola, comprensible, sin ambigüedades y factible pauta para determinar si un anuncio es, o no es, engañoso (Hyman, 1990, 259).

Respecto a los estudios precedentes sobre publicidad engañosa destacan el de Olson y Dover (1978) quienes presentaron una definición de publicidad engañosa desde el comportamiento y a través de un estudio experimental; también, demostraron y midieron empíricamente los efectos del engaño, antes y después del visionado del anuncio, en varios estados cognitivos incluyendo creencias de la marca, actitudes e intenciones de compra. Armstrong et al. (1979) desarrollaron una investigación experimental para identificar la publicidad engañosa midiendo las percepciones y creencias de una muestra representativa de consumidores sobre unos anuncios televisivos de Listerine. Russo et al. (1981) testaron un procedimiento empírico para identificar la publicidad engañosa basado en la medición de las creencias de los consumidores.

Una extensión de este estudio e inspirada en la misma metodología es la investigación de Burke et al. (1988) con el objetivo de detectar la publicidad que podría dar lugar a que el consumidor tuviera una falsa impresión sobre el producto anunciado, no por la interpretación literal sino por la implicación entre ambos; en este caso el test se realizó con anuncios gráficos de marcas de analgésicos con contenido de Ibuprofeno. Otro estudio experimental fue el de Grunert y Dedler (1985) sobre los efectos de la

publicidad a través del texto de los anuncios basado en el análisis de contenido. Barbour y Gardner (1982) presentaron una metodología sencilla para detectar y medir la publicidad engañosa a través de un estudio experimental centrado en el precio de los neumáticos de coches anunciados en prensa.

Por último, cabe destacar la investigación realizada en España por el profesor León (1993) como la que más se aproxima al enfoque de nuestro trabajo. A través de un estudio empírico cuantificó la presencia de la publicidad engañosa en los cinco medios de comunicación más importantes: televisión, prensa diaria, revistas y radio, midiendo, entre otras variables, el grado de verificabilidad, el grado de exageración, la existencia de omisiones graves y de exclusión expresa de la competencia mediante el análisis de contenido.

El principal problema encontrado al abordar el marco teórico sobre publicidad engañosa es, en primer lugar, la falta de consenso en multitud de resoluciones judiciales y la diversidad de interpretaciones sobre los mismos preceptos según autores, engrosando la casuística jurisprudencial con abundante literatura y sentencias que se analizan y versionan contraponiendo, con

frecuencia, las resoluciones del propio magistrado. Es éste el motivo por el que resulta tan dificultoso elaborar un marco teórico canónico respecto a la publicidad engañosa.

Centrando, entonces, el objeto de estudio en el marco deontológico de la publicidad engañosa, nuestro punto de partida ha sido las resoluciones publicadas por la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (en adelante Autocontrol) durante el año 2009 en el que hemos acotado el estudio; éstas se basan en el análisis de contenido de los anuncios reclamados aplicando el código de conducta publicitaria –y, por ende, la legislación vigente–. La elección de la radio ha sido motivada por ser el medio que cuenta con la segunda mayor audiencia después de la televisión pero, a la vez, el que menos atención recibe por los investigadores (Muela Molina, 2001) quienes han demostrado su preferencia por ésta, la prensa o revistas para sus trabajos. En concreto, el informe anual² sobre la actividad de la asociación coincidente con el año de la investigación señala que de los 192 casos resueltos, sólo el 2% han sido reclamaciones sobre el medio radio frente al 40% en televisión o el 29% en prensa. En concreto, los cuatro anuncios reclamados por la Asociación de Usuarios de la Comunicación se resolvieron como

2 Los datos concretos y detallados pueden obtenerse en: Autocontrol de la Publicidad (2010): "Trabajamos por una publicidad responsable", [<http://www.autocontrol.es/pdfs/balance%2009%20AUTOCONTROL.pdf>] (consultado el 25 de abril de 2010).

publicidad engañosa. En este sentido, las propias resoluciones del jurado, destacan las frases causa del ilícito publicitario a partir de la transcripción íntegra del anuncio, lo que, en el caso del medio radio se trata sólo de texto. Y es esta forma de análisis del contenido del mensaje publicitario la que se va a seguir para esta investigación.

La etapa de revisión científica refrendó nuestros supuestos sobre las lagunas existentes en este campo de investigación así como en nuestro enfoque y metodología. Un estudio previo al que ahora se presenta ya puso de manifiesto que la presencia de spots con contenidos desleales emitidos en España a través de la radio exceden, con mucho, el número de los reconocidos por los organismos competentes. De hecho, en el año 2009, únicamente 4 spots radiofónicos fueron considerados ilícitos por el organismo de autorregulación publicitaria Autocontrol, mientras que dicho trabajo identificó 134 diferentes (Muela y Perelló, 2011a, 2011b).

Así, el presente estudio trata de profundizar en el análisis de dicha tipología de ilícitos desde una perspectiva cuantitativa que permita medir e interpretar los segmentos característicos del mensaje publicitario que contravienen los principios deontológicos básicos de veracidad. Analizaremos esa vulneración del código de conducta que regula las emisiones radiofónicas publicitarias y

lo haremos concretando dos objetivos específicos:

O1: Identificar los segmentos característicos de la publicidad engañosa emitida en forma de cuña en la radio española.

O2: Analizar los segmentos engañosos propios de las emisiones publicitarias radiofónicas españolas en relación los tipos de engaño que define el código de conducta.

2. Marco deontológico publicitario

La primera y fundamental condición exigible a todo mensaje publicitario es la veracidad de la propuesta ofertada al potencial consumidor. Por tanto, cuando un anunciante incurre en un supuesto ilícito de publicidad engañosa, cualquier persona física o jurídica en calidad de consumidor o competidor, cualquier asociación profesional afectada, el Instituto Nacional del Consumo, las asociaciones de consumidores y usuarios o las entidades de otros miembros de la Comunidad Europea pueden iniciar las acciones judiciales oportunas.

No obstante, la publicidad, por su propia naturaleza, es una actividad de mercado muy dinámica opuesta al derecho, el cual es siempre mucho más lento y cuidadoso (Aznar, 2000). Es por esto que los sistemas de autorregulación del sector se erigen como el complemento judicial más

adecuado, efectivo y eficaz (Ramos, 2001), incluyendo los códigos de conducta por los que se rige la actividad publicitaria en la legislación española³ para que, a través de éstos, puedan establecerse sistemas eficaces de resolución extrajudicial de reclamaciones que cumplan los requisitos de la normativa comunitaria.

A nivel internacional, las dos referencias en el ámbito deontológico son, por una parte, Estados Unidos donde la *Federal Trade Commission* (Simonson, 1995) se creó en 1914 para prevenir los métodos desleales de los competidores en el mercado, y en 1938 el Congreso norteamericano prohibió una amplia modalidad de actos o prácticas desleales y engañosas; por su labor es considerada la principal fuente para la regulación legal en materia de publicidad. Y, en segundo lugar, en nuestro entorno geográfico más cercano, contamos con la *European Advertising Standards Alliance* (EASA), donde el Reino Unido como miembro, es el mayor, más activo y mejor financiado sistema de autorregulación del mundo (Petty, 1997, 3).

En España, el Código de Conducta Publicitaria está basado en el *International Code of Advertising Practices del International Chamber of Commerce* (ICC) y se aprobó en 1996 por Autocontrol que, desde su creación en 1995, es miembro de la EASA. Dicho documento recoge en el apartado C de las Normas deontológicas el principio de veracidad exigiéndolo como base de toda comunicación publicitaria, en cuyo artículo 14 se concreta que la publicidad no deberá ser engañosa entendiéndose por tal “aquella que de cualquier manera induzca o pueda inducir a error⁴ a sus destinatarios, siendo susceptible⁵ de alterar su comportamiento económico, siempre que incida sobre alguno de los siguientes aspectos” del bien o servicio publicitado tales como: su existencia o naturaleza; las características principales del bien o servicio, como su disponibilidad, beneficios, riesgos, composición, origen geográfico o resultados de su uso; naturaleza, características o cualificación del empresario; servicios post-venta; o el precio. Asimismo, se considera engañosa la publicidad que omite información necesaria con la

-
- 3 Añadido íntegramente el capítulo IV. Códigos de Conducta, artículos 37, 38 y 39 de la Ley 29/2009, de 30 de diciembre, por la que se modifica el régimen legal de la competencia desleal y de la publicidad para la mejora de la protección de los consumidores y usuarios.
 - 4 Gómez-Castallo reconoce que “el jurado de la Asociación de Autocontrol de la Publicidad ha considerado en muchas ocasiones que la ambigüedad de algunos mensajes publicitarios es suficiente para considerarlo engañoso si puede inducir a error al receptor en algunos de sus significados y apela a la honestidad de los anunciantes para que todas sus expresiones publicitarias sean inequívocas” (2001, 248).
 - 5 Higuera (1998, 155) llama la atención sobre un hecho importante: cómo valorar la potencialidad de un acto engañoso, cómo medir el peligro de error subjetivo del consumidor, mucho más difícil de dirimir que el engaño efectivo y matiza que, por ejemplo, en Gran Bretaña se utilizan encuestas de opinión mientras que en Alemania y en España es el propio juez quien decide.

que el consumidor pueda adoptar una decisión con el suficiente conocimiento para que no se distorsione su comportamiento económico.

Añadir, también, que el artículo 22 recoge que las comparaciones realizadas en publicidad no pueden contravenir lo establecido -entre otras, en la norma 14 sobre la exigencia de veracidad- y matiza que la publicidad comparativa, directa o indirecta, será objetiva “entre una o más características esenciales, pertinentes, verificables y representativas de los bienes o servicios” como el precio. En este sentido, la publicidad de tono excluyente es una de las de mayor presencia consistente en que “el anunciante declara que aventaja a sus competidores (...) ensalza las mercancías o servicios hasta tal punto que el público creará fundamentalmente que no existe ningún producto que pueda sustituir al anunciado” (Lema-Devesa, 1976, 350), “sin embargo, no se indica específicamente el nombre o la denominación de ningún competidor, y ninguno de ellos es identificable como tal” (Díaz Ruiz, 1995, 80).

La publicidad de tono excluyente ha sido especialmente estudiada y desarrollada por Lema Devesa identificándose a través del artículo determinado seguido de un adjetivo (el auténtico, el verdadero, el genuino, etc.) o de un nombre geográfico (el Rioja); pero también el adjetivo o

adverbio en grado superlativo o en grado comparativo (comparativo de inferioridad: la menos cara, o el comparativo negativo: no hay nada mejor), el adjetivo en grado positivo (gran periódico, en lugar de el gran periódico) u otros adjetivos: único, insuperable, incomparable, etc.; el adverbio sólo u otros términos como la última palabra, por fin un producto que, el número uno en.. (Lema Devesa, 1976, 354-365), etc.

3. Metodología

Para la consecución de los objetivos fijados se ha diseñado una metodología de naturaleza cuantitativa basada en el análisis de contenido de las emisiones publicitarias radiofónicas españolas en forma de cuña. Concretamente, el trabajo desarrolla un análisis factorial de correspondencias múltiples sobre las variables que caracterizan un corpus textual derivado de una muestra acumulada de 1664 spots radiofónicos, extraídos todos ellos de las principales emisoras radiofónicas de España durante el año 2009.

El análisis de contenido cuantitativo tiene una clara vocación empírica y exploratoria (Krippendorff, 2004) y su aplicación necesita traducir esa información a datos cuantitativos y numéricos que a la vez permitan simplificar y estandarizar el proceso de evaluación y la obtención de resultados (Lasswell, Lerner y Pool, 1952; Krippendorff, 2004; Mayntz, Holm, y

Hübner, 1996; Riffe, Lacy y Fico, 1998; Alonso, Volkens y Gómez, 2012). De este modo, se pone el énfasis en la cuantificación de los elementos o unidades de análisis: palabras, frases, temas u oraciones. Esto es, la medición de la ‘frecuencia’ de aparición de dichos constructos en el corpus objeto de análisis. La originaria definición que de esta técnica da Berelson (1952) incorpora el atributo ‘manifiesto’ al contenido, de modo que fuese verificable y válido. Sin embargo, parece dejar al margen el contenido latente. Es por ello que algunos autores prefieren remitirse a su coetáneo Cartwright que sí reconoce el contenido latente de la comunicación: “We propose to use the terms ‘content analysis’ and ‘coding’ interchangeably to refer to the objective, systematic, and quantitative description of any symbolic behavior” (1953, 424). Este autor propone medir cuantitativamente datos cualitativos, estrategia cuya utilidad ha sido reconocida por otros autores (Wimmer y Dominik, 1996; Igartua, 2006). El análisis de contenido cuantitativo que hasta hora tomaba el qué (aspectos de contenido) de la famosa fórmula de Lasswell “Who, says what, in which channel, to whom, with what effect” (1949, 37), introduce un nuevo elemento: el cómo se dice (aspectos formales). De modo que es cada vez más creciente el número de investigaciones que buscan “descubrir

el contenido latente de los mensajes por medio de procedimientos cuantitativos multivariados” (Igartua, 2006, 184). Y es éste precisamente el enfoque que pretendemos dar a nuestra metodología.

3.1. Selección de la muestra

De la variedad de formatos publicitarios que se pueden contratar en radio para su emisión, la cuña publicitaria es la que presenta una estructura más uniforme facilitando, así, el análisis y la homogeneidad de la muestra. Aunque algunos de los formatos distintos a la cuña (mención, microespacio, microprograma y patrocinio) tienen cada vez más presencia, su peso relativo en el conjunto de las emisiones radiofónicas en relación a la cuña es todavía muy marginal, tal y como acredita el Observatorio de la Publicidad en su Informe anual de Radio de la Asociación Española de Anunciantes correspondiente al año 2009⁶. En definitiva, hemos optado por analizar la cuña publicitaria al tratarse de mensajes de carácter comercial, con una duración media de 20 a 30 segundos que conformarán el corpus de la investigación.

Junio fue elegido el mes para obtener la muestra por ser el de mayor inversión anual según Infoadex (2010, 225). Y para seleccionar las emisoras de mayor audiencia se recurrió a la

6 Los resultados de los informes mensuales y anuales del Observatorio referenciado están accesibles en: <http://www.anunciantes.com/seccion.php?s=20>

oleada del Estudio General de Medios (EGM) coincidente con los primeros meses del año, en concreto, el año móvil entre abril de 2008 y marzo de 2009⁷ que muestra las emisoras de radio convencional y temática de más audiencia de lunes a domingo. Así, la muestra de radio generalista se extraería solamente de las emisoras de cobertura nacional: Cadena Ser, Onda Cero, Cadena Cope y Punto Radio; se desechan Radio Nacional de España ya que al ser pública no admite publicidad y el resto por ser autonómicas. Podemos decir, por tanto, que se analizó el 100% de los spots emitidos en la radio generalista a nivel nacional, es decir, la que llega a una audiencia de 8.996.000 (el 80,8%) sobre el total de oyentes de la generalista: 11.120.000.

En cuanto a la radio temática se consideraron las 7 primeras de mayor audiencia que representan estilos musicales diversos, alcanzan a perfiles diferentes de audiencia y pertenecen a los cuatro grandes grupos radiofónicos; a partir de la octava emisora coincidía con la mayoría de autonómicas, públicas y otras especializadas con una audiencia que se consideró no relevante. Así, podemos decir que hemos analizado el 94,8% de los spots emitidos en la radio temática de ámbito nacional; es decir,

los que han llegado a 9.557.000 españoles en toda la geografía española (93,7%) del total de oyentes que son 11.707.000. Otro de los aspectos que van a definir la muestra de la radio temática es que todas son radios musicales, por tanto, podemos hacer una equivalencia, en este caso, de radio temática con musical.

Con un programa informático de audio se grabaron las 24 horas de emisión de las once cadenas en días y semanas alternas a lo largo de junio. Con la escucha exhaustiva de las 264 horas de programación se seleccionaron los anuncios que conformarían la muestra y se registró el momento exacto de difusión para obtener las frecuencias de emisión de cada uno de ellos. Después se hizo la selección sólo de aquéllos cuyo ámbito de emisión fuera nacional, desechando la publicidad local, tal y como suele hacerse con el análisis de otros medios (prensa, televisión, revistas, etc.) para poder, posteriormente, realizar estudios comparativos con los mismos parámetros de difusión. También se desecharon los spots de ofertas y promociones ya que están basados en el precio, buscan un incremento del consumo en un período de tiempo determinado –corto, por lo general- y su emisión tiene una limitación temporal muy concreta.

7 Véase Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (2009). "Resumen General del Estudio General de Medios. Abril de 2008 a Marzo de 2009", recuperado el 21 de abril de 2009 de: http://www.aimc.es/spip.php?action=acceder_documento&arg=100&cle=7d7a203b5c9c3774d99c6adb5a1978c1&file=pdf%2Fresum_egm109.pdf

La representatividad y significación de la muestra que cimienta nuestro estudio está perfectamente garantizada ya que incorpora la práctica totalidad de los spots radiofónicos emitidos en el periodo de referencia en todas las emisoras generalistas comerciales –por tanto, privadas– de cobertura nacional y por la casi totalidad de los spots emitidos en la radio temática.

La muestra total comprende 430 spots radiofónicos diferentes, de los que se realizó la transcripción integral de los textos, y que conforman un total de 1664 unidades muestrales teniendo en cuenta la frecuencia acumulada que en términos de emisión presenta cada uno de ellos.

3.2. Variables

El reto de analizar los ilícitos publicitarios en radio exige complementar el estudio del contenido de cada cuña con el análisis del peso que éstas tienen en el conjunto del discurso publicitario emitido, lo que justifica la necesidad de incorporar a nuestra muestra las frecuencias acumuladas que en términos de emisión presenta cada cuña publicitaria. Así pues, la muestra será analizada a través de las cuatro

variables con las que se ha operativizado el fenómeno de la publicidad engañosa:

1. EMISORA. Con los atributos: Cadena Ser, Onda Cero, Cadena Cope, Punto Radio, Cadena 40 Principales, Kiss FM, Cadena 100, Europa FM, M80 y Radio Olé.
2. TIPO DE EMISORA. Generalista y Temática.
3. MACRO CATEGORÍA DE PRODUCTO⁸. Hogar y vivienda (HOGA), resultado de agregar las categorías alimentación; bebidas; construcción; distribución y restauración; energía; hogar; limpieza; telecomunicaciones e Internet; Salud y belleza (SALU), resultado de integrar belleza e higiene; deportes y tiempo libre; objetos personales; salud; textil y vestimenta; Cultura y ocio (CULT): consecuencia de agrupar cultura, enseñanza, medios de comunicación; transporte, viajes y turismo; Finanzas (FINA): resultado de agregar finanzas y varios; y Servicios (SERV), resultado de integrar automoción; equipamiento de oficina electrónica/informática y comercio; industrial, material trabajo, agropecuario; servicios públicos y privados.

8 La lista de 22 productos/servicios utilizada por Infoadex para su estudio anual de inversión resultaba poco operativa por la enorme dispersión que presentaba a la hora de abordar estudios cuantitativos avanzados. Por esta razón se elaboró una nueva variable para integrar de forma más agregada los diferentes tipos de productos a los que hace referencia el discurso publicitario. Mejorar la heterogeneidad entre los distintos atributos que la integran y garantizar la homogeneidad interna de los mismos en términos de las categorías iniciales han sido los dos criterios aplicados en la construcción de esta variable.

4. PUBLICIDAD ENGAÑOSA. Los atributos que integran esta variable se fundamentan en el código de conducta, justificado en el apartado anterior y tomará forma a partir de los 6 siguientes atributos: Engañosa por acción en cuanto a las características del producto; Engañosa por acción respecto al precio, condiciones de compra o garantía; Engañosa por acción relativa a la naturaleza o cualificación del anunciante; Engañosa por acción de tono excluyente; y Engañosa por omisión. Por último hemos introducido el atributo Ausencia de engaño para caracterizar aquellos spots donde no opera esta variable.

4. Resultados

Como hemos señalado anteriormente, el objetivo de realizar un análisis factorial del conjunto de spots que integran la muestra de publicidad

radiofónica exige estudiar las contribuciones absolutas y saber qué atributos son responsables de la formación de un factor y, por tanto, la importancia que cada categoría tiene en la definición de cada eje del plano factorial. También se tendrán en cuenta los cosenos cuadrados como indicadores de calidad de representación de cada atributo o modalidad en el plano factorial.

Uno de los criterios que convencionalmente se toman a la hora de decidir sobre el número de ejes a incorporar es el que tiene que ver con la varianza que acumulan cada uno de los factores asociados a los ejes que determinan cada plano del discurso. Según este criterio, debemos tomar tantos ejes como sean necesarios para acumular al menos el 70% de la varianza en sus valores propios (Lozares y López, 1991, 123), que son las sucesivas varianzas incorporados a cada uno de los ejes.

Tabla 1. Valores propios. Segmentos característicos de los spots radiofónicos.

Factor	Valor Propio	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	.5541	23.84	23.84
2	.5110	21.98	45.82
3	.3247	13.97	59.79
4	.3015	12.97	72.76
5	.2328	10.02	82.78
6	.1432	6.16	88.94
7	.1413	6.08	95.02
8	.0735	3.16	98.18
9	0.423	1.82	100.00
10	0.000	0.00	100.00

Fuente: Elaboración propia

Tal y como se observa en la Tabla 1. sólo los cuatro primeros factores acumulan más del 72.76% de la varianza, con lo que podemos asegurar que el plano sobre el que va a interpretarse el discurso engañoso en la publicidad radiofónica en España, desde la perspectiva de los segmentos más utilizados, es perfectamente representativo.

El estudio de los segmentos característicos que configuran los spots radiofónicos en función de los tipos de publicidad engañosa recogidos por la legislación vigente, nos ha permitido identificar su frecuencia en función de cada uno de los tipos de engaño y compararla con su frecuencia global, la referida al conjunto de las emisiones. Se incorpora también el Valor-Test para indicar si la diferencia entre la

frecuencia observada y la esperada es significativa. Se considera que un segmento es característico de cada tipo de engaño si el Valor-Test que le corresponde es superior a 2. Es decir, segmentos característicos con cifras de Valor-Test elevados implican que son más definitorios de este tipo de cuña engañosa que del conjunto de la emisión.

En cuanto a la publicidad engañosa respecto a las características de los productos, sus componentes, su proceso de fabricación, sus funciones o efectos de su consumo, predomina la promesa excesiva; con frases como “ricos en poliferoles y antioxidantes que regulan tu intestino, eliminan colesterol, grasas y toxinas, que dañan y afean tu figura. Pase lo que pase, tú toma Bio 3. Fuente de salud y vida”.

Tabla 2. Segmentos característicos de los spots radiofónicos por tipo de engaño. Características del producto.

Orden	Segmento	Porcentaje		Frecuencia		V-Test
		Interno	Global	Interno	Global	
1	Jimmy Jiménez Arnau Revital	10.32	1.85	64	64	14.791
2	Home English	10.65	2.16	66	75	13.346
3	Cuenta Naranja	5.48	.98	34	34	10.585
4	Te sientes otro	5.16	.92	32	32	10.249
5	Sentirte como nuevo	5.16	.92	32	32	10.249
6	Revital después de un día agotador	5.16	.92	32	32	10.249
7	Que tienes que tomar Dememory	3.23	.58	20	20	7.960
8	Con Dememory vamos memorión	3.23	.58	20	20	7.960
9	Esos malestares desaparecerán	3.23	.58	20	20	7.960
10	Gracias Doctor	3.23	.58	20	20	7.960

Fuente: Elaboración propia

También, como puede leerse en la Tabla 2, es muy frecuente que los anuncios se basen en el efecto

inmediato que se consigue con el uso o consumo del producto, presumiendo la impaciencia del

receptor por resolver problemas relacionados sobre todo con la estética, con la mejora del cuerpo y con un mayor rendimiento físico, mental o sexual como por ejemplo: “te lo tomas y adiós a los michelines”, “con Alertal, aguantas lo que te echen”, “con Energisil me pongo a mil y a jugar toda la noche”, “para estar al 100 por 100 todo el día, Apiserum Classic”, “con el nuevo curso intensivo de Home English hablarás inglés en sólo 6 meses” o que con una pastilla se recupera la vista, se pierden los kilos o que “con Dememory, vamos, memorión”. En este sentido, destacan los anuncios engañosos de productos relacionados con la salud que, además de ser un fraude para el bolsillo del consumidor, pueden suponer un riesgo para su estado físico o mental; así, los llamados “productos milagro”, muchos de los cuales sólo se venden a

distancia por pedido telefónico, tienen un espacio destacado en la radio.

En lo referente al precio, al consumidor se le plantea una ardua tarea al dirimir qué marcas son las más competitivas en cuanto al precio ya que todas ofrecen los mejores precios en muchos sectores como los supermercados o los seguros de coche, pero es especialmente llamativo el caso de las agencias de viajes. Si un potencial consumidor quisiera contratar algún viaje se vería obligado a consultar varias agencias regateando el precio más bajo ya que las principales marcas garantizan los mejores precios como puede leerse en la Tabla 3: “Viajes El Corte Inglés, con el mejor precio garantizado”, “todos los destinos al mejor precio. Viajes Marsans”, “las mejores ofertas de este verano, en nuestras oficinas. Viajes Iberia”.

Tabla 3. Segmentos característicos de los spots radiofónicos por tipo de engaño. Precio, condiciones de compra o garantía.

Orden	Segmento	Porcentaje		Frecuencia		V-Test
		Interno	Global	Interno	Global	
1	Viajes Marsans	24.26	5.62	163	195	20.097
2	Los mejores precios	14.88	2.88	100	100	18.255
3	Las mejores ofertas	9.82	2.36	66	82	12.031
4	Este verano antes de elegir	3.72	.72	25	25	8.752
5	El mejor precio garantizado	3.72	.72	25	25	8.752
6	Viajes Marsans porque en sus	3.72	.72	25	25	8.752
7	Estas vacaciones todos	3.72	.72	25	25	8.752
8	Este verano	9.52	3.37	64	117	8.578
9	Te mejoran los precios que anuncian	3.27	0.63	22	22	8.168
10	Viajes Marsans tienes las mejores	3.27	0.63	22	22	8.168

Fuente: Elaboración propia

La omisión de información básica para que el consumidor pueda tomar la mejor decisión de compra se detecta, sobre todo, en el sector financiero, como la concesión rápida –y nos encontramos, de nuevo, con la impaciencia del consumidor– de créditos donde sólo hay que firmar, sin tan siquiera leer la letra pequeña. También es frecuente camuflar el precio tras fórmulas cuyas variables no

se ponen en conocimiento del receptor; por ejemplo, el siguiente caso con insulto incluido: “con Direct Seguros pagas un 30% menos, por el seguro de tu coche, con las mismas coberturas, cambia no seas memo” o “en Néctar, tu nuevo seguro de salud, te ofrecemos todas las especialidades médicas, hasta un 30% de ahorro”, por tanto, ¿sobre qué partida se realiza ese porcentaje? ¿respecto a qué se ahorra?

Tabla 4. Segmentos característicos de los spots radiofónicos por tipo de engaño. Omisión.

Orden	Segmento	Porcentaje		Frecuencia		V-Test
		Interno	Global	Interno	Global	
1	Universidad Alfonso X el Sabio	13.98	.37	13	13	9.459
2	Encuentra trabajo antes de 6 meses	13.98	.37	13	13	9.459
3	Ahora más que nunca	13.98	.37	13	13	9.459
4	Porque tenemos más de 6500 empresas	13.98	.40	13	14	9.181
5	Direct Seguros	12.90	.35	12	12	9.058
6	Cuando estás orgullosa de tu cuerpo	5.38	.63	5	22	3.505
7	Viajes Marsans	15.05	5.62	14	195	3.255
8	Hace tiempo estaba como tú	3.23	.32	3	11	2.790
9	Mucho mejor	3.23	.72	3	25	1.911
10	Este verano	4.30	3.37	4	117	.294

Fuente: Elaboración propia

En otros casos, la ambigüedad es lo destacable como en el “11811: El número que te da más”, pero ¿más qué? Más felicidad, más dinero, más llamadas por menos; en cualquier caso, esa información no la conseguirá nunca el oyente. También es muy frecuente, como muestra la Tabla 4, la recomendación realizada entre

supuestas consumidoras del producto cuando se relaciona el beneficio propuesto con la salud como en el ejemplo siguiente: “yo hace tiempo estaba como tú, con la retención de líquidos. Fui a la farmacia y me recomendaron Ritenil, y oye me siento más ligera. Pues me voy a la farmacia a por Ritenil y no se hable más”.

Tabla 5. Segmentos característicos de los spots radiofónicos por tipo de engaño. Tono excluyente.

Orden	Segmento	Porcentaje		Frecuencia		V-Test
		Interno	Global	Interno	Global	
1	Otra para	13.22	.46	16	16	10.145
2	No te dice nada pero	9.92	.35	12	12	8.686
3	Líder Doctor	12.40	.63	15	22	5.520
4	Nada pero	9.92	.37	12	13	8.393
5	Este verano	15.70	3.37	19	117	5.616
6	El mejor precio	7.44	1.01	9	35	4.623
7	Nuestras oficinas	6.61	.90	8	32	4.283
8	Viajes Marsans	14.88	5.62	18	195	3.701
9	Las mejores ofertas	6.61	2.36	8	82	2.451
10	Para siempre	1.65	.46	2	16	1.251

Fuente: Elaboración propia

Pero es la publicidad de tono excluyente la presente en casi todas las categorías de productos; son muchas las marcas que se posicionan como las líderes del sector abusando de las expresiones que caracterizan este ilícito publicitario. Así, a los recogidos en la Tabla 5, podemos añadir otros ejemplos destacados como: “el mejor seguro, Allianz Auto”; “los mejores congelados, y por supuesto, los mejores cocineros, Antonio y Ricardo”; “las mejores cerezas del mundo”; “el mejor juego de simulación de fútbol de todos los tiempos, Proevolution”; “la novela más perversa e innovadora”; “el primer zapato que se adapta al pie, Callaghan Adaptation”; “el auténtico aceite de rosa mosqueta, Abbel Mosqueta es único, hoy el aceite de rosa mosqueta de la máxima calidad tiene un nombre: Abbel Mosqueta”; “Aqualimpia de Mercedes, la única que vaporiza y aspira al mismo tiempo, la única que limpia recoge y seca de una sola pasada”; o el caso emblemático donde se utiliza el artículo de tono

excluyente: “Ron Barceló, el ron dominicano”.

5. Conclusiones y discusión

La originalidad y relevancia de este estudio deriva de dos elementos a nuestro entender muy significativos. El primero tiene que ver con la novedad que supone estudiar la vulneración del principio de veracidad en el medio radio, cuestión ésta no tratada a lo largo de la tradición empírica de este tipo de estudios. El segundo está relacionado con el hecho de que la metodología aplicada desarrolla una técnica cuantitativa compleja de análisis de contenido como es la exploración factorial, que a nuestro juicio enriquece la capacidad de interpretar las inferencias que se derivan del análisis del corpus objeto de estudio.

De igual modo es también significativo reseñar, desde el punto de vista metodológico, la elaboración de una muestra de spots radiofónicos que ha

tenido en cuenta la frecuencia de emisión de cada uno de ellos. A nuestro juicio, este elemento es clave para interpretar adecuadamente el perfil que toma el discurso emitido en términos de publicidad engañosa.

El análisis del contenido de los spots radiofónicos nos ha permitido contrastar la significativa presencia de segmentos textuales que contravienen los principios básicos de la buena práctica publicitaria. Hemos podido identificar la publicidad engañosa por acción en cuanto a las características del producto y al precio, condiciones de compra o garantía como las dos con más presencia en la construcción del discurso engañoso. Sobre estos dos ejes se desarrollan principalmente los contenidos que vulneran el código de conducta que ordena la actividad publicitaria en España y, en menor medida, los segmentos de tono excluyente y los que evidencian contenidos engañosos por omisión.

La realización de este estudio ha puesto en evidencia importantes lagunas a suplir con futuras investigaciones como el análisis de otros formatos publicitarios tal que los microespacios donde a través de pseudo-entrevistas periodísticas se comercializan productos a distancia, muchos de ellos con efectos milagrosos

e inmediatos, a través de mensajes en los que los argumentos esgrimidos resultan no ya denunciables, sino penalizables, como referirse a personajes famosos o estrellas de Hollywood en calidad de supuestos consumidores satisfechos y felices por el uso o consumo de las marcas anunciadas con una impunidad incomprensible; productos de cuestionados efectos y de dudosa autorización sanitaria, o marcas ya denunciadas que siguen emitiendo exactamente el mismo anuncio.

También habría que profundizar en algunos temas que suponen una seria vulneración de los códigos de conducta publicitaria como el nulo control por parte de los propios medios, en este caso la radio, al emitir estos anuncios ilícitos detectables con una simple escucha convirtiéndose en cómplices de engaño con su propia audiencia.

Por último, otra línea de investigación relevante sería la realización de *cross cultural studies* con los mismos objetivos para avanzar en comparaciones de los resultados con estudios parejos en distintos países o la de desarrollar trabajos similares en otros medios de comunicación como televisión, prensa o revistas para realizar estudios comparativos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALONSO, S., VOLKENS, A. y GÓMEZ, B. (2012). *Análisis de contenido de textos políticos. Un enfoque cuantitativo*. (Cuaderno metodológico, núm. 047). Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- ARMSTRONG, Gary M., GUROL, Metin N. y RUSS, Frederic A. (1979). "Detecting and Correcting Deceptive Advertising". *Journal of Consumer Research*, 6(3), 237-246.
- AZNAR, H. (2000). "Publicidad y ética: la vía de la autorregulación". *Revista Latina de Comunicación*, 25, [<http://www.ull.es/publicaciones/latina/aa2000yen/148hugoaznar.html>] (consultado el 6 de junio de 2010).
- BARBOUR, Fredic L. y GARDNER, David M. (1982). "Deceptive Advertising: A Practical Approach To Measurement". *Journal of Advertising*, 11(1), 21-30.
- BERELSON, B. (1952). *Content analysis in communication research*. New York: Hafner Press.
- BURKE, Raymond R., DESARBO, Wayne S., OLIVER, Richard L. y ROBERTSON, Thomas S. (1988). "Deception by Implication: An Experimental Investigation". *Journal of Consumer Research*, 14(4), 483-494.
- CARTWRIGHT, Dorwin P. (1953). "Analysis of qualitative material", en FESTINGER, L. y KATZ, D. (eds.), *Research methods in behavioral sciences* (pp. 421-470). New York: Holt, Rinehart and Winston.
- DÍAZ-RUIZ, E. (1995). "Competencia desleal a través de la publicidad comparativa". *Revista de Derecho Mercantil*, 215, 59-176.
- GÓMEZ-CASTALLO, José D. (2001). "La Asociación de Autocontrol de la Publicidad y la aplicación del Principio de Veracidad por su Jurado". *Estudios sobre Consumo*, 57, 223-370.
- GRUNERT, Klaus G. y DEDLER, K. (1985). "Misleading Advertising: In search of a Measurement Methodology". *Journal of Public Policy & Marketing*, 4, 153-165.
- HIGUERAS, I. (1998). "Comunicaciones comerciales en España diez años después de la Ley General de Publicidad". *Comunicación y Sociedad*, XI(1), 143-170.

HYMAN, Michael R. (1990). "Deception in Advertising: A Proposed Complex of Definitions for Researchers, Lawyers, and Regulators". *International Journal of Advertising*, 9, 259-270.

IGARTUA, Juan J. (2006). *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Barcelona: Bosch.

INFOADEX (2010). *Estudio Infoadex de la inversión publicitaria en España 2010*. Madrid: Infoadex.

KRIPPENDORFF, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (segunda edición). Beverly Hills, CA: Sage.

LASSWELL, Harold D. (1949). "Why be quantitative?", en Lasswell, H. D., Leites, N. y Associates: *Language of politics: Studies in quantitative semantics* (pp. 40-52). Cambridge: MIT Press.

LASSWELL, Harold D., LERNER, D. y POOL, Ithiel de S. (1952). *The comparative study of symbols*. Stanford: Stanford University Press.

LEMA-DEVESA, C. (1976). "El Artículo Determinado como Modalidad de la Publicidad de Tono Excluyente". *Actas de Derecho Industrial y Derecho de Autor*, Tomo III, 347-370.

LEMA-DEVESA, C. (1997). "En torno a la publicidad engañosa". *Actas de Derecho Industrial y Derecho de Autor*, vol. IV, 293-320.

LEÓN, José L. (1993). "Estructura e importancia del engaño en la publicidad española: conclusiones de un estudio empírico". *Estudios sobre consumo*, 28, 42-50.

LOZARES, C. y LÓPEZ, P. (1991). "El muestreo estratificado por análisis multivariado". En LATIESA, Margarita, *El pluralismo metodológico en la investigación social: ensayos típicos*. Granada: Universidad de Granada.

MAYNTZ, R., HOLM, K. y HÜBNER, P. (1996). *Introducción a los métodos de la sociología empírica*. Madrid: Alianza.

MUELA-MOLINA, C. (2001). *La publicidad radiofónica en España. Análisis creativo de sus mensajes*. Madrid: Ediciones Internacionales Universidad de Navarra.

MUELA-MOLINA, C. y PERELLÓ-OLIVER, S. (2011a). "La publicidad con

pretendida finalidad sanitaria en la radio española. Un análisis empírico por tipo de emisora”. *Comunicación y Sociedad*, vol. XXIV(2), 334-371.

MUELA-MOLINA, C. y PERELLÓ-OLIVER, S. (2011b). “La publicidad desleal en la radio española. Un análisis empírico”. *Doxa Comunicación*, 12, 107-130.

OBERMILLER, C., SPANGENBERG, E. y MACLACHLAN, Douglas L. (2005). “Ad Skepticism. The Consequences of Disbelief”. *Journal of Advertising*, 34(3), 7-17.

OLSON, Jerry C. y DOVER, Philip A. (1978). “Cognitive Effects of Deceptive Advertising”. *Journal of Marketing Research*, 15, 29-38.

PETTY, Ross D. (1997). “Advertising Law in the United States and European Union”. *Journal of Public Policy & Marketing*, 16(1), 2-13.

RAMOS, F. (2001). “Autorregulación, mediación y consulta previa, la nueva frontera de la ética publicitaria”. *Zer*, 11, 205-216.

RIFFE, D., LACY, S. y FICO, Frederick G. (1998). *Analyzing media messages. Using quantitative content analysis in research*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

RUSSO, J. E., METCALF, Barbara L. y STEPHENS, D. (1981). “Identifying Misleading Advertising”. *Journal of Consumer Research*, 8(2), 119-131.

SCHUTZ, Howard G. (1981). “Consumer Perceptions of Advertising as Misleading”. *Journal of Consumer Affairs*, 15(2), 340-357.

SIMONSON, A. (1995). “Unfair advertising and the FTC: Structural evolution of the law and implications for marketing and public policy”. *Journal of Public Policy & Marketing*, 14(2), 321-327.

THE GALLUP ORGANIZATION (2010). *Attitudes towards cross-border sales and consumer protection. Analytical report*. European Commission, [http://ec.europa.eu/consumers/strategy/docs/FI282_Analytical_Report_final_en.pdf] (consultado el 4 de julio de 2010).

WIMMER, R. y DOMINICK, J. (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación. Una introducción a sus métodos*. Barcelona: Bosch.

Noticieros en Argentina: la representación de la actualidad en las encrucijadas políticas

Newscasts in Argentina: the representation of current policy at cross roads

Hernán Pajoni, Lidia De La Torre, Mariano Besada¹

Recibido el 10 de mayo de 2013- Aceptado el 30 de julio de 2013

RESUMEN: Los noticieros en Argentina experimentan un proceso creciente hacia la ficcionalización que impacta directamente sobre la agenda temática prioritaria, sobre la complejidad de los análisis de la realidad y por tanto sobre el modo en que construyen los temas que ordenan las preocupaciones que rigen la vida social.

El objeto de esta investigación es el análisis de la cobertura informativa de tres noticieros de televisión abierta de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires sobre la aplicación de la nueva ley de Servicios de Comunicación Audiovisual en Argentina.

La investigación aporta un panorama interesante sobre la actuación del periodismo y sus condicionantes profesionales, productivos, económicos y patrimoniales que pesan sobre la calidad informativa.

Palabras clave: Noticias, televisión, medios de comunicación, representación, periodismo

ABSTRACT: The news in Argentina experienced a growing process to the fictionalization that impacts directly on the priority thematic agenda on the complexity of the analysis of reality and therefore on the way they build ordering issues concerns governing social life.

The purpose of this research is to analyze the coverage of three nightly broadcast of the Autonomous City of Buenos Aires on the implementation of the new law on Audiovisual Communication Services in Argentina.

The research provides an interesting insight into the performance of journalism and professional constraints, production, economic and heritage that weigh on the quality of information.

Key words: News, television, media, representation, journalism.

1 Los autores son profesores de la Facultad de Ciencias Sociales, Políticas y de la Comunicación, de la Universidad Católica Argentina. Lidia De La Torre, es profesora de Metodología de la investigación y Teoría Social. ldelatorre@uca.edu.ar. Hernán Pajoni, es profesor de Análisis del discurso, Taller de Televisión, y Políticas de Comunicación. hpajoni@gmail.com y Mariano Besada es profesor del Taller de Televisión, mbesada@yahoo.com

Introducción

En las últimas dos décadas, los noticieros en Argentina –al igual que en Latinoamérica– han experimentado un proceso de creciente ficcionalización, que no solo da como resultado un nuevo formato de exhibición de la información, sino que impacta directamente sobre la agenda temática prioritaria, sobre la complejidad de los análisis de la realidad y por lo tanto, sobre el modo en que construyen los temas ordenadores de las preocupaciones inminentes que rigen la vida social.

El esquema de producción y exhibición vinculado al impacto, la emoción y la ficcionalización de los relatos es una tendencia ya consolidada que no se manifiesta solo en la Argentina. La alianza información/entretenimiento y el retroceso incesante del espacio dedicado a los temas que fueron históricamente de naturaleza informativa, como la política, la economía y los acontecimientos internacionales muestran un panorama de cambios ya cristalizados en el plano de la producción y, como consecuencia, en el ámbito de la recepción, sus efectos y consumos.

Este proceso es contemporáneo con la constitución –a partir de la década del 90– en el sistema de medios de Argentina de un virtual duopolio; con la formación de los dos grupos económicos dominantes del mercado

de los medios de comunicación: Telefón-Telefónica como principal operador de televisión abierta en Argentina y el Grupo Clarín, que luce una posición absolutamente dominante en el mercado de la televisión por cable, que alcanza según distintas estimaciones entre 158 de 250 operadoras en el país, además de negocios en el televisión abierta, la industria editorial, el periodismo gráfico y la radio.

Estos dos aspectos conforman una parte ineludible de las condiciones de producción que caracterizan al sistema de medios en Argentina y por tanto de los modos de producción y distribución de la mercancía informativa; son en definitiva las condiciones institucionales objetivas para realizar una investigación sobre los modos de cobertura de los noticieros argentinos en contextos de grandes tensiones y encrucijadas políticas que tienen como actores principales de la disputa al gobierno nacional y a los conglomerados de medios de comunicación privados.

1. Objeto de investigación

El objeto de esta investigación es la cobertura informativa que realizaron los noticieros de tres canales de televisión abierta de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires sobre la aplicación de la nueva ley de Servicios de Comunicación Audiovisual en Argentina. En particular sobre el

llamado “7D”, en referencia a la fecha de vencimiento (7 de diciembre de 2012) para la aplicación de un controvertido artículo de desinversión que afecta patrimonialmente al grupo de medios más concentrado del país – el Grupo Clarín-.

Si bien por diversos recursos ante la justicia, la desinversión no se concretó como lo exigía el gobierno nacional, se trata de un objeto de investigación cuyos resultados pueden ofrecer aportes interesantes sobre la actuación del periodismo y sus condicionantes profesionales, productivos, económicos y patrimoniales que pesan sobre la calidad informativa.

2. Contexto: la nueva ley de medios

Una investigación realizada en el marco del Instituto Prensa y Sociedad (Becerra, Mastrini, 2009) constata que el proceso de la concentración de medios en el país que comenzó en la última década del siglo XX, se ha incrementado en los primeros años del siglo XXI. “Los grandes grupos de comunicación que actúan en la Argentina han explotado las singulares características de toda la región latinoamericana: ausencia de políticas estatales de servicio público y falta de controles antimonopólicos, entre otros aspectos que distinguen la tradición reglamentaria latinoamericana de la europea, por ejemplo. Capitalizando estas condiciones, los grupos de comunicación de la región aceleraron los procesos de concentración infocomunicacional desde hace dos

décadas a punto tal que los principales grupos son *de facto* los dueños de las unidades de producción, almacenamiento, comercialización y distribución de más del 80% de los contenidos que reciben los ciudadanos” (Becerra, Mastrini, 2009).

Las ventajas otorgadas por parte del Estado a los titulares de los medios, y la particular relación entre regulador y regulado en materia de radiodifusión es una constante en la historia misma del sector. Esta tendencia en el rol de los actores en la configuración del sistema de medios, se agudizó con las modificaciones reglamentarias que en el período post 1989 empeoraron la ley de radiodifusión vigente, decretada en 1980 por el gobierno militar de Jorge R. Videla. Uno de los instrumentos normativos que profundizaron el retroceso del Estado en materia de regulación fue la ley de Reforma del Estado, votada por el Parlamento en 1989, bajo la presidencia de Carlos Saúl Menem en el contexto del desmantelamiento del Estado como política gubernamental, que habilitó la conformación de multimedios y el anonimato en la titularidad del paquete accionario de las sociedades titulares de licencias de radiodifusión. También deben consignarse otras normativas fundamentales para la época: el estatuto legal asignado a los tratados de reciprocidad comercial que legalizó el ingreso de capitales extranjeros al negocio; el Decreto 1005 de 1999; la ley de “bienes culturales” de 2003 que

protegió la propiedad nacional de medios endeudados con acreedores extranjeros; la renovación y extensión de licencias entre 2004 y 2005.

En octubre de 2009 se aprueba la ley 26522 de Servicios de Comunicación Audiovisual. El carácter antimonopólico de la nueva ley produce una grave afectación a los intereses de los grupos oligopólicos, ya que genera diferentes tipos de incompatibilidades a los operadores de medios audiovisuales. A fin de comprender los alcances del conflicto de intereses que se le presentan a cada operador de medios, pasamos reseñar las de mayor importancia para este trabajo.

El grupo Clarín, según investigaciones judiciales, detenta 158 licencias de televisión por cable o 240 licencias según el titular de la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual (AFSCA), Martín Sabbatella; además de 8 licencias de radio, 4 licencias de televisión abierta o 9 según el titular del AFSCA y 9 señales de contenidos en todo el territorio nacional. El Art. 45 de la ley, establece los límites a la cantidad de licencias por titular de hasta 24, además de impedir en la misma área de influencia que el mismo titular sea propietario de una licencia de cable y un licencia de televisión abierta.

El caso de Telefó perteneciente al grupo Telefónica de España, se ve afectado por los artículos 24 y 25 de la

ley, que establecen las condiciones de admisibilidad e incompatibilidades para los titulares de licencias y que consisten en lo siguiente:

- El licenciatario no puede tener más del 10% de las acciones de un servicio público nacional, provincial o municipal como es el caso de la telefonía.
- No pueden ser filiales o subsidiarias de sociedades extranjeras, que permitan una posición dominante del capital extranjero en la conducción de la licencia.
- El licenciatario deberá tener un capital social de origen nacional, permitiéndose la participación de capital extranjero hasta un máximo del treinta por ciento (30%) del capital accionario

En este contexto legal se ubica el acontecimiento que constituye el eje de nuestro análisis: el 7D (7 de diciembre de 2012). Esta era la fecha límite que, según el Art. 161 de la Ley, tenían los titulares de medios para adecuarse a los nuevos criterios de la multiplicidad de licencias. En él se define que los titulares de licencias que al momento de entrada en vigencia de la ley detentaran una cantidad mayor de licencias, o que tuvieran una composición societaria diferente a la permitida, deberían ajustarse a las disposiciones de la ley en un plazo no mayor a 1 año.

La discusión política y la batalla judicial sobre la fecha de puesta en

vigencia de la ley y el vencimiento del plazo de desinversión, culminó con un ultimátum del gobierno nacional que estableció de acuerdo con su lectura de los plazos legales el 7 de diciembre como la fecha definitiva para establecer el día de la adecuación. El Art. 161 obliga tanto al Grupo Clarín como al resto de los grupos multimédios de Argentina a adecuarse y cumplir con los límites de licencia por titular. Luego de que la ley 26522 fue sancionada en octubre de 2009, el Grupo Clarín presentó una medida cautelar para frenar el artículo de desinversión. Finalmente la Corte Suprema de Justicia, dictaminó, el 23 de mayo de 2010 que la medida cautelar vencía el 7 de diciembre, considerando además como “razonable” el período de tres años, aunque lo acortó un año por considerar como fecha inicial octubre de 2009, es decir, cuando el Grupo Clarín presentó la medida cautelar. La fecha establecida por la Corte, animó a que la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual (AFSCA) sostuviera que si el multimédios no se adecuaba de manera voluntaria, el organismo podía licitar de oficio las licencias excedidas.

3. Marco teórico

A los efectos de ordenar conceptualmente la perspectiva conceptual que orienta esta investigación, parte del conjunto de abordajes que constituyen la llamada Teoría del Framing, así como muchos de sus términos teóricos servirán para

orientar la concepción de los procesos de encuadramiento de la realidad que se aplican sobre nuestro tema de interés. Asociado a los criterios de encuadramiento o *frames*, consideramos necesario la inclusión de otras perspectivas que enriquezcan el conjunto de variables en la búsqueda de una análisis más integral sobre los modelos de la realidad promovidos por cada uno de los noticieros relevados, en particular, la valoración de las condiciones económicas y patrimoniales que permiten explicar, aunque no de forma determinista, el comportamiento de las empresas de comunicación.

La utilidad de este marco teórico para el encuadre del trabajo radica en que ofrece claridad conceptual para explicar el modo en que algunos de los acontecimientos de la realidad se transforman en noticia; ya que permite analizar la particular faceta que adquiere la noticia, es decir, su configuración interna, su estructura narrativa, y los recursos aplicados a la interpelación de los espectadores, lo que finalmente nos acerca a la comprensión del tipo de realidad representada que ese discurso ofrece a la sociedad.

No existe otro modo de producir noticias (y de comprender el entorno) si no es a través de un encuadre o *frame* que establece un código común de comprensión para emisores y receptores en la problematización de un conjunto de acontecimientos

seleccionados, organizados y emitidos para comunicar. Esta organización vital de los modos de comprender y comunicar generan “patrones persistentes de cognición, interpretación y presentación de la selección, énfasis y exclusión, a través de los cuales quienes manejan los símbolos organizan de forma rutinaria el discurso, ya sea verbal o visual” (Gitlin, 1980,7). Esta perspectiva es diversa en cuanto a su representación conceptual del modo en que los medios intervienen en la sociedad, pero confluye en una preocupación común; en cómo influyen las características de un medio para determinar los frames de una noticia. Y es justamente en estos determinantes en donde la Teoría del Framing tiene distintos exponentes y distintas cosmovisiones que lo alimentan en una preocupación que se ajusta con nuestra indagación: Qué criterios son utilizados para convertir un evento en un acontecimiento noticiable, es gran parte del problema del estudio sobre la dinámica de la acción periodística. ¿Son los *frames* entonces simples rutinas de trabajo que imponen la impronta del modo en que se produce actualidad informativa? Si es así, entonces es necesario hacer un abordaje complejo sobre esa rutina de producción, incorporando un conjunto de condicionantes que exceden la práctica profesional, de lo contrario, quedará cristalizada la concepción de que el enfoque periodístico, es decir, el modo en que la realidad es representada en el discurso

informativo, es un sistema con reglas propias sometida a los requerimientos de un sistema de producción seriada donde las valoraciones políticas, ideológicas o económicas quedan desplazadas. La perspectiva que aquí sostenemos incorpora con el mismo peso los requerimientos del sistema de producción rutinizada de noticias a la par que los condicionantes ajenos al quehacer específico pero fuertemente definitorios en el resultado final de la producción de realidad en la televisión. Por ejemplo, cuando Tankard (Tankard en Amadeo, B. 2007, 187) incluye una definición de *frame* de mayor alcance, asegura que se trata de una idea que provee un contexto y sugiere de qué trata el tema “a través de la selección, el énfasis, la exclusión y la elaboración de algunos de sus aspectos concretos”, y al seleccionar esos aspectos concretos propone una definición del acontecimiento, que para Entman (1993,52) además de una definición promueve “una interpretación causal, una evaluación moral y/o la recomendación de un tratamiento para el tema descripto. Los *frames* típicamente diagnostican, evalúan y prescriben”. Este proceso de designación y promoción de modelos de realidad no debe ser naturalizado como resultado de un simple proceso de producción noticiosa, sino en un contexto más amplio en el marco de una fuerte concentración de la propiedad de los medios que intervienen como actores interesados en el debate de lo público y como

actores económicos relevantes, en un diálogo siempre conflictivo con los poderes del Estado. En este sentido, la Teoría del Framing desde sus distintos exponentes comprenden esta problemática, basados en la idea de que los *frames* “dejan de ser un mero sistema de selección de temas noticiables y pasan a ser los patrones persistentes de las mentes de quienes administran, dominan y manejan los símbolos sociales (Gitlin, 1980,7) e incluso Rachlin (1988) incorpora la concepción de que estas miradas de la realidad están inscriptas en la cultura política y en la ideología hegemónica que contribuye en la definición del tipo de narración que los periodistas hacen de la realidad. Para este autor, los *frames* no se originan en intereses organizacionales o profesionales, sino que reflejan el punto de vista dominante de una sociedad en torno al modelo hegemónico.

Aquí sería necesario establecer la dificultad que representa la división teórica y analítica entre intereses organizacionales y punto de vista dominante, pues una mirada compleja del proceso que indagamos, reclama un análisis convergente en el mismo sistema productivo entre ambos elementos, es decir entre las rutinas profesionales y la impronta de las condiciones institucionales de producción que se incorporan naturalmente en la práctica periodística. Así, generar patrones de cognición e interpretación puede ser una condición natural del proceso de

producción noticiosa, pero a la vez puede ser un modelo de imposición interesada de perspectivas con determinados fines no informativos. La creación de *frame*, entonces, si bien es una condición natural a raíz de la frecuencia y la intensidad de tratamiento de temáticas recurrentes, puede ser un instrumento de transmisión ideológica deliberada. Van Dijk (2004) sostiene que la ideología opera en el lenguaje a partir de una estrategia de polarización que denomina “cuadrado ideológico”, que cumple la función de resaltar nuestras buenas acciones; resaltar sus malas propiedades; mitigar nuestras malas propiedades y mitigar sus buenas acciones o propiedades, todo en el marco de la posición antagónica entre un “nosotros” y un “ellos”. Por su parte, en la construcción argumental del discurso defensivo, la selección léxica “pueden transformarse en patrimonio excluyente de un grupo” (Van Dijk, 2004), como un arma preformativa para el otorgamiento de sentidos a procesos, acontecimientos y protagonistas. Esto es relevante por el poder de designación de la realidad de quienes detentan las facultades de producir discursos públicos, de acceso mayoritario, sistemático y concentrado. El poder de designación de los acontecimientos, de argumentación y de expansión de patrones mentales adecuados a los intereses de los discursos emanados de sectores de poder son características de los actores que son objeto de esta investigación, de modo tal que es relevante ponderar

la fuerza connotativa de esos discursos que reafirman su poder prescriptivo. Van Dijk (2004) enumera el poder de prescripción cuando detalla los elementos del control de las estructuras semánticas; la selección de las palabras; focalización de los temas de actualidad y control de las formas retóricas, entre otras. En definitiva, es una perspectiva que colabora para desentrañar las operaciones por las cuales los discursos se elaboran de acuerdo con la propia posición de enunciación, interactuando con las propias rutinas periodísticas y el pacto de verdad con los espectadores. Se trata de un proceso convergente en la construcción de la legitimidad del discurso periodístico en televisión, donde la verdad nacida en la convención social de la creencia en el género informativo es un pilar fundamental. Esto implica una premisa que funda un pacto entre emisores y receptores para el encuadramiento del discurso, que establece un modo particular de predisposición para la recepción que establece una clausura para la comprensión del discurso y sus consecuentes efectos. Este pacto de lectura -que impacta tanto en el sistema productivo como en el espacio de la recepción- define gran parte de las características del régimen de producción y del régimen de consumo. El concepto de género, entonces, es clave para enriquecer este marco conceptual y es congruente con la complejidad de las variables que constituyen la creación de los *frames*. Por un lado, porque es un rasgo

central de los procedimientos por los cuales los espectadores consideran el producto informativo como referente de lo real, que consiste en una forma textual, estética y política de poner en la pantalla miradas de la realidad. Por otro lado, porque las formas narrativas deben responder a ciertos hábitos de consumo y ciertas formas legitimadas de comprender el funcionamiento de la sociedad y sus actores. Es decir, el pacto de género en el periodismo televisivo responde a las mismas particularidades de consumo que los demás géneros y, a la vez, exige en su singularidad la primacía de ciertas estrategias vinculadas a las obligaciones que se le piden al discurso referencial, y su vínculo con la realidad. Por tanto, estamos frente a un sistema de signos formalizado cuyas reglas han sido asimiladas a través del consenso cultural y son parte constitutiva en la estandarización de las rutinas de producción. Pero, a su vez, la televisión desacomoda los esquemas rígidos de la prensa gráfica en términos tanto de la definición de *noticia*, como el encuadramiento temático que se establece con la división en secciones. Stella Martini (2000) sostiene que “en la televisión las clasificaciones son flexibles, pueden abrirse a etiquetas nuevas, o modificarse por la importancia de temas de “último momento” o de aquellos que, por su relevancia o gravedad, se imponen en el primer bloque, o por la dominancia de alguna serie de noticias.” Estos modelos dinámicos en los noticieros se expresa

claramente en la evolución de los formatos que han experimentado importantes cambios en los términos del pacto de lectura y de la hibridación de géneros a partir especialmente de la década del 90. Allí emerge el espacio voluminoso de los estudios centrales, donde se promueve la representación de la acción noticiosa. Se abre el plano de la cámara, aparecen en escena sus actores principales y se expone la maquinaria productiva de la noticia en el proceso de procrear la realidad. Lorenzo Vilches (1995) lo llama el “espacio nodal”, donde “el estudio de televisión es la parte visible de la producción de información (...) se simula el carácter externo del trabajo periodístico (...) el presentador atenta con su protagonismo la relación entre el espectador y el relato del acontecimiento”. Como advirtió Eco, cuando recién asomaba la configuración de este proceso “la fuerza de esta verdad, que el presentador anuncia e impone quizás implícitamente, es tal que alguien puede creer, como hemos visto, que le habla sólo a él” (Eco, 1983). Podemos señalar que se trató de un desplazamiento de la credibilidad y los fundamentos de validación de la verdad de los referentes que constituyen los acontecimientos. Esta investigación debe necesariamente ponderar estas transformaciones para poner en su justo lugar la representación del 7D. De ahí que en este contexto el carácter central que adopta la escenificación de la arquitectura de los estudios de

transmisión, pone en primer lugar las operaciones discursivas que se articulen en ese nuevo espacio, pues ahora es allí desde donde el acto de enunciación creíble se inaugura.

En congruencia con este nuevo formato, cambian los registros del lenguaje con una tendencia al carácter coloquial, y la utilización como claramente lo señaló Eliseo Verón (1983) el registro del *nosotros inclusivo* y un distanciamiento de los acontecimientos en un intento retórico y vincular de fusión con las audiencias: “Tomar distancia de la información, implica producir un proceso de proximidad con el espectador y rompe con la diferencia del *periodista que sabe informa a la audiencia que no sabe.*” (Verón, 1983). Los especialistas en escena refuerzan la cercanía de conductores y audiencias, pues desciende el conductor en su entendimiento frente al saber técnico, al igual que los públicos.

Las condiciones de producción, las improntas del formato y las variables institucionales del medio, cada una, modela entonces la formación de determinados *frames* y no de otros. En qué condiciones particulares predominan algunos de estos aspectos sobre otros en el modelo de realidad postulado por el discurso del noticiero, es un elemento central para esta investigación. Aunque no siempre prevalecerá una sobre otra, probablemente en condiciones regulares los tres aspectos se presentan

naturalmente dosificados en el proceso de producción, pero en determinadas condiciones la impronta de una de ellas se impondrá sobre las demás, siguiendo el razonamiento, ¿los cambios en el formato del noticiero será un aspecto ineludible para cualquier noticia o se impondrá otra lógica de acuerdo con las necesidades de la línea editorial, concepto general naturalizado cuando se hace referencia al modelo particular de realidad que produce el noticiero?. Porque la ruptura entre el discurso referencial y el discurso ficcional en los noticieros se instituye con la fundación de un nuevo parámetro, teórico y práctico: el infoentretenimiento. El fin de las barreras separadoras de los géneros y, por tanto, de los pactos de lectura convencionalizados establece en el plano de lo informativo una mezcla que complejiza el origen de los insumos para la producción noticiosa, y la aplicación de recursos retóricos, semánticos y estéticos convergentes para la generación de discursos y formatos. Para J.C. Lozano (2000) el infoentretenimiento en el plano de la producción del formato noticiero se caracteriza por la combinación de la información con el entretenimiento, con el propósito de atraer audiencias normalmente no interesadas en el seguimiento de las noticias en televisión, y transformando las noticias en espectáculo como “piezas dramáticas o sensacionalistas”. Así, la fusión de la información con el entretenimiento se manifiesta hoy en un evidente proceso hacia la

espectacularización y ficcionalización. Farré (2007) enumera algunos de los recursos que los noticieros utilizan en este contexto: diálogo cómplice entre conductores, dramatizaciones, relatos de suspenso, musicalización, exhibición del estudio central. Por su parte, Lozano (2000) hace una caracterización semejante con la pretensión de ejemplificar un concepto que se deriva naturalmente de la ficcionalización: la espectacularización, que se muestra evidente realizando una simple observación de los recursos de los noticieros: apelación a las emociones, editorialización por parte de los conductores que adoptan tonos de voz altos y rápidos, con énfasis dramáticos.

La caracterización de los recursos para la puesta en escena de la producción del discurso informativo tiene su correlato en la definición de la agenda temática, pues se experimentan necesariamente cambios en el proceso de tematización que las referencias tradicionales sobre los problemas de interés público van a modificarse con la nueva dinámica que adoptan los productos informativos en este contexto. Esta caracterización se hace necesaria a la luz del tratamiento que reciben algunas noticias, pues el objeto de esta investigación puede modificar las condiciones productivas estandarizadas -y brevemente señaladas en este trabajo- en virtud de las necesidades de la empresa periodística en cada caso.

Como vimos, las distintas perspectivas del Framing contienen –por necesaria e ineludible– la noción de que cada discurso es capaz de asignar al mismo acontecimiento distintos encuadres o sentidos, se trata de una competencia por la imposición del esquema de comprensión más adecuado a los intereses de cada discurso. Y este aspecto es sumamente relevante para nuestro objeto de investigación en el contexto de la disputa de sentidos que rijan las representaciones sociales generales de una sociedad. En el mismo sentido y por supuesto que proveniente de otra matriz teórica, Stuart Hall (1993,179) considera que los acontecimientos sólo son tales, es decir, sólo son evento comunicativo luego de un proceso de elaboración muy complejo que incluye “las estructuras institucionales de *broadcasting*, con sus tácticas y redes de producción, sus relaciones organizadas e infraestructuras técnicas...”, y además el conjunto de sentidos y prácticas que delimitan y conforman el resultado final del producto informativo: “conocimiento-en-uso acerca de las rutinas de producción, desempeño técnicos históricamente definidos, ideologías profesionales, conocimiento institucional, definiciones y creencias, creencias acerca de la audiencia, etc.”. Así, el poder de caratular la realidad de los acontecimientos es constitutivo del trabajo periodístico y objeto de estudio relevante debido al impacto de su discurso y su efecto de verdad; de lo contrario, las condiciones de

producción y los procesos de encuadramiento cognitivo de los hechos por parte de las empresas periodística y sus actores no sería tan relevante.

Aunque las teorías críticas y en este caso la perspectiva del *Framing* parecen segregarse por sus mismas tradiciones teóricas, deliberadamente las ponemos en interacción porque entendemos que se fortalecen con concepciones que lejos de confrontar, se potencian.

En este sentido, y en la misma Teoría del Framing, algunos de sus exponentes consideran que la cobertura de un acontecimiento estructura la investigación de temas similares construyendo un *key event*. De este modo, los medios de comunicación son “un foro en el que varios grupos sociales, instituciones e ideologías se pelean por definir la realidad social”. (Gamson, 1992)

Parte indivisible de las condiciones institucionales de la empresa periodística es la estructura de propiedad del medio en cuestión, porque permite advertir cuáles son los condicionantes de este tipo para la construcción de los *frames*, en definitiva, del modo de representar la actualidad. De modo tal, que las aportes de la economía política de la comunicación referentes a la composición societaria de los medios privados son conocimiento relevante para la constitución de un saber integral acerca de la creación de los

marcos en que -en el discurso periodístico- la realidad se hace presente.

Cómo se construye un encuadre, cuáles son los condicionantes institucionales de la elección de ese encuadre y de qué manera el encuadre cristaliza amigos o adversarios que se instituyen naturalmente en la construcción del discurso periodístico, son interrogantes que reclaman una respuesta que incluya una concepción sobre la construcción noticiosa no solo desde la especialidad descriptiva del proceso sofisticado de la producción seriada de información, sino desde la manifestación política del discurso informativo que interpela a la sociedad y al sistema político como protagonista de la disputa de sentidos y valores en el campo ideológico y cultural.

4. Metodología

Este trabajo parte de la hipótesis de que la alineación política y/o los intereses económicos de los noticieros de televisión definen el enfoque y por tanto orientaron el tratamiento del tema 7D. La puesta a prueba de este supuesto, se basó en la observación de la forma en la que cada noticiero construyó la noticia que informaba sobre este tema. En este sentido se trabajaron por un lado, indicadores referidos al formato y recursos propios de un noticiero de televisión que nos permitieran analizar la relevancia de la noticia, y por otro las fuentes convocadas y su postura

frente al tema, lo que nos permitió ver la existencia o no de parcialidad en el tratamiento del 7D. Para observar dichos indicadores se plantearon las siguientes preguntas:

- ¿Cuál fue la relevancia –tiempo y espacio– que tuvo el tema 7D en el contexto informativo de los noticieros analizados?
- ¿Cuáles fueron los formatos –informe grabado, piso, títulos, móvil en vivo, videograph– y en que media fueron utilizados por cada uno de los noticieros analizados?
- ¿Qué tipo de fuentes – gubernamental, oficial pública, oficial privada, experto, testimonial, anónima– fueron utilizadas y en qué cantidad?
- ¿Cuál fue la posición de las fuentes respecto del tema analizado?

La elección de los noticieros que formaron el *corpus* de este estudio, siguió como criterio general que se correspondan con las ediciones del *prime time*, pero dado el conflicto que planteaba el 7D, era ineludible la inclusión de los dos noticieros que en ese horario emitían los visiones en pugna: Telenoche por el Grupo Clarín, y Visión 7 Central por ser el canal del Estado. Se incorporó en el análisis Telefé Noticias 2da. Edición porque es el noticiero de mayor rating durante el año 2012, además de pertenecer a una emisora privada y estar involucrado en los efectos de la nueva ley de medios.

El corpus estuvo compuesto por treinta noticieros -diez por cada uno de los seleccionados- elegidos entre el 3 de diciembre y el 14 de diciembre y correspondientes a los cinco días hábiles previos al 7D y a los cinco días hábiles posteriores.

Dado que el objetivo fue describir el comportamiento de los indicadores señalados más arriba, se analizó el contenido de los discursos y se cuantificaron los recursos utilizados.

5. Análisis del objeto y definición de conceptos

5.1. El tema en la estructura del noticiero

En el período analizado, el tema 7D apareció con una frecuencia importante en los tres noticieros analizados, sin embargo, se observan diferencias significativas en la manera en que fue presentado y tratado por cada uno de ellos. El 7D apareció como tema en la agenda de Visión 7 Central en nueve de cada diez emisiones; en Telenoche, en ocho de cada diez y en Telefé Noticias 2da. Edición en siete de cada diez. (ver gráfico 1.) Esta secuencia no se corresponde, necesariamente, con la relevancia del tema en el contexto del noticiero, relevancia dada tanto por la ubicación de la noticia como del tiempo de pantalla que se le adjudica. La selección y jerarquización que un noticiero hace de las diferentes noticias que van a ser publicadas en cada edición, y de la duración que esas

noticias y sus derivados ocupen dentro de la estructura narrativa del noticiero como conjunto, depende de varios factores que condicionan la importancia de un acontecimiento, más allá de la relevancia que esta noticia tenga o no en la agenda pública, si es que pueden ser diferenciadas ambas agendas. Es necesario además -aunque excede este análisis- reconocer el peso de las mediciones de audiencia minuto a minuto que definen la prolongación en el tiempo del tratamiento de determinados temas dentro de la estructura del noticiero.

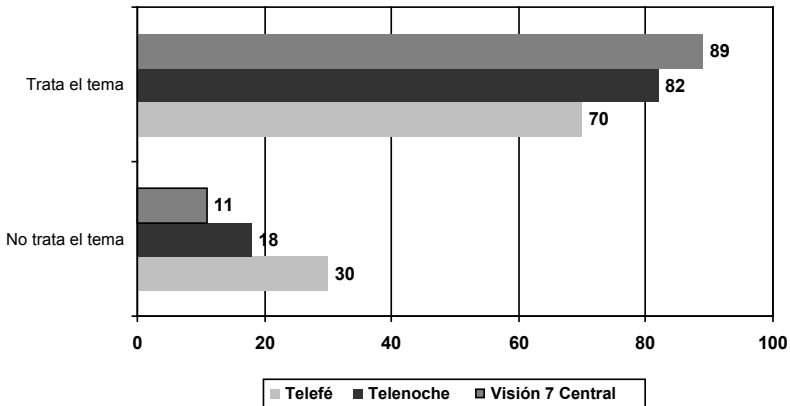
Podemos observar que el 7D aparece como más relevante por su ubicación, en Visión 7 Central ya que en el 63% de los casos es tratado en más de un bloque, en el primero y algún otro, mientras que en Telenoche aparece un 33% en el primer bloque. En Telefé Noticias el tema apareció en el 71% de los casos en el segundo bloque.

La distribución de las noticias en el diseño de cada edición del noticiero tiene distintas dimensiones de ponderación de acuerdo con el formato de cada programa informativo. Aquí cabe hacer una necesaria distinción entre el noticiero del canal estatal y los dos pertenecientes a medios privados respecto de la consolidación de nuevos formatos noticiosos experimentados a partir de la década del 90, vinculados a procesos de ficcionalización narrativa y su impacto

en la agenda informativa de la televisión abierta y comercial. Estos nuevos modos de producción de noticias modificaron las escalas tradicionales del interés informativo hacia acontecimientos que involucren la interpelación emocional de los espectadores con recursos narrativos propios de la ficción (Pajoni, 2012). Este proceso característico de la televisión abierta y comercial no es acompañado por las ediciones

informativas del canal estatal que mantiene un esquema más tradicional respecto de la valorización informativa y su tratamiento. Esta caracterización se presenta necesaria a la luz del análisis comparativo, pues el tiempo y los recursos destinados al tema de investigación deben necesariamente contemplar las diferencias en las rutinas productivas y la concepción de la noticia que prima en estos formatos.

Gráfico 1: Presencia del 7D



Dadas las características de la estructura noticiosa del canal estatal, una mayor presencia del 7D en el primer bloque noticioso no significó un mayor tiempo del tema en el aire. No fue Visión 7 Central el que le dedicó mayor espacio (1 hora 46 minutos 38 segundos), sino Telenoche que en menos emisiones lo trató con mayor intensidad (2 horas 10 minutos 8 segundos). Las diferencias con Telefé Noticias 2da.

Edición son llamativas: ocupó solo un tiempo de 32 minutos.

En consonancia con lo observado anteriormente, el análisis de la cantidad de veces que el tema 7D apareció en los títulos muestra que el promedio es mayor en Visión 7 Central (2.2 apariciones promedio) que en Telenoche (1.6), pero el tiempo en pantalla de esas apariciones fue sensiblemente mayor en éste noticiero que en el canal estatal -20

minutos promedio en *Visión 7 Central* y 31 minutos en *Telenoche*.

En este análisis, los títulos adquieren importancia porque señalan los temas sobre los que va a discurrir cada emisión y cumplen la función de explicitar la propuesta de agenda de cada noticiero. Al respecto, un dato interesante a destacar es que en *Telefé Noticias* el tema no apareció en los títulos. Tenemos aquí dos características salientes y que manifiestan una tendencia clara sobre la decisión editorial de *Telefé Noticias*: en ninguna edición apareció el tema en los títulos, en consonancia con la representación insignificante de tiempo dedicada al 7D comparado con los otros dos noticieros.

El formato con el que se presentó el tema fue distinto en cada uno de los noticieros analizados, tanto respecto de los recursos como de la intensidad de uso de cada uno de ellos. Para aclarar los términos de cada denominación, llamamos informe grabado a la nota con voz en off, testimonios de los protagonistas que plantean sus posturas frente al acontecimiento y recursos visuales, sonoros y digitales que organizaron narrativamente la información. “Se utiliza como resumen o explicación de un hecho de actualidad cuya importancia justifica que se amplíe la noticia, o secuencia de noticias, con mayor número de datos y antecedentes. Se trata de un video informativo en el que el texto sirve como resumen y no como valoración

de los hechos. El informe incluye habitualmente material de archivo, así como gráficos y posproducciones que ayuden a aclarar el tema.” (Bandrés, Elena y otros, 2000, 117)

Siguiendo con la definición necesaria de los términos de cada formato, llamamos *piso* o *plató* del noticiero al lugar de constitución del discurso del informativo y donde se plasma la construcción de un espacio legitimado de producción permanente de credibilidad y efectos de verdad destinados a cristalizar el pacto de lectura a través del “dispositivo de contacto” entre conductores y audiencia. Para Eliseo Verón (2001, 77) “puesta en escena es sinónimo de puesta en sentido: no hay entonces producción de sentido sin puesta en escena. Asimismo el estudio central construye un espacio y tiempo abstractos que pone en presente de la enunciación acontecimientos pasados en un espacio abstracto que simula ser el lugar de convergencia de todos los acontecimientos posibles. Lorenzo Vilches (1995) lo llama el “espacio nodal”, donde “el estudio de televisión es la parte visible de la producción de información (...) se simula el carácter externo del trabajo periodístico (...) el presentador atenta con su protagonismo la relación entre el espectador y el relato del acontecimiento”. Como advirtió Eco, cuando recién asomaba la configuración de este proceso “la fuerza de esta verdad, que el presentador anuncia e impone quizás

implícitamente, es tal que alguien puede creer, como hemos visto, que le habla sólo a él” (Eco, 1983). Un “piso” puede servir para ampliar una información con un periodista especializado, para profundizar el tratamiento en aspectos técnicos; para desarrollar un discurso pedagógico que promueva una mejor comprensión; y para editorializar explicitando el discurso institucional.

El informe grabado fue utilizado con una intensidad algo mayor en Visión 7 Central que en Telenoche (4 minutos 50 segundos vs 4 minutos 28 segundos), pero éste último le dedicó un tiempo sensiblemente mayor de tratamiento en “piso” (con un promedio de 9 minutos) que Visión 7 Central (con 4 minutos). En Telefé Noticias el tiempo promedio de tratamiento en piso fue de 2 minutos. Este noticiero y Telenoche no utilizaron móviles en vivo, en tanto que el noticiero del canal estatal recurrió a ese formato en dos ocasiones.

En congruencia con esta definición, esta investigación permite advertir la utilización de la exposición de periodistas especializados en el “piso” que fue particularmente explotado por Telenoche. Se trata de la organización del discurso institucional del noticiero destinado al tratamiento de la agenda política –y particularmente para la cobertura del 7D– con una alta operación de editorialización y por tanto de intervención del discurso del noticiero en el debate político o directamente convirtiéndose en actor

político en el debate. Allí el tratamiento permite una operación discursiva de deslegitimación del argumento confrontado, en este caso el gubernamental, con un régimen claramente establecido: una fundamentación racional que desautoriza fragmentos de discurso en pantalla de fuentes gubernamentales. A su vez, en el contexto del proceso argumentativo, los noticieros no asumen explícitamente su pertenencia al grupo de interés, lo que revela la astucia del discurso informativo por imponer desde una postura equidistante un modelo de realidad interesado.

5.2. La presentación del tema

En el análisis de la presentación de tema 7D, se observó en qué medida los presentadores de los noticieros analizados mencionaban la Ley de Medios, al gobierno nacional, al grupo Clarín y a los medios en general. Los datos permiten decir que Telenoche se destacó por ser el noticiero que en mayor medida mencionó al gobierno (10 menciones en promedio por emisión) y porque el gobierno fue el actor más mencionado cuando trató el tema del 7D. En segundo lugar, los presentadores de ese noticiero mencionaron al grupo Clarín (4.3 veces promedio) y luego, se refirieron a la Ley de Medios (3.4 veces promedio).

En el caso de Visión 7 Central, el grupo Clarín fue mencionado en una medida algo mayor (4.1 menciones promedio) que el gobierno (3 menciones) y la Ley de Medios (3.3 menciones promedio).

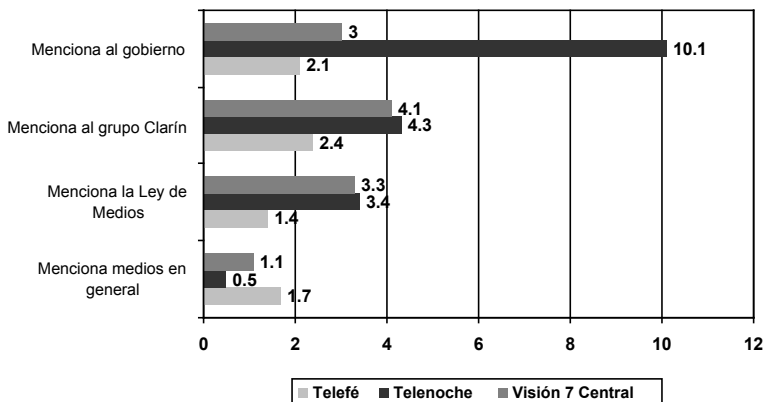
Los presentadores de Telenoche se refirieron en una medida similar tanto al grupo Clarín como al gobierno (2 menciones promedio) y en una menor a la Ley de Medios (1.4) y a los medios en general (1.7).

Por otra parte, en el escaso tiempo en el que *Telefé Noticias* trató el tema 7D, mencionó casi por igual al grupo Clarín (2.4 menciones en promedio por emisión) y al gobierno (2.1 menciones). Es el noticiero que, en mayor medida, hace referencia a los medios en general (1.7 menciones promedio por noticiero) (ver Gráfico 2).

Las menciones manifiestan con claridad para cada noticiero la posición editorial respecto del tema, como si se hubiera trazado una clara tendencia en la denominación de culpabilidad de los actores/adversarios pues los noticieros se presentan en la disputa asumiendo en cada caso una posición parcializada/interesada.

La cuantificación de las menciones no es un dato relevante en sí mismo, tienen peso específico en la medida en que los discursos elaborados estructuran un esquema de culpabilidad y atribución de responsabilidad a los actores políticos que se presentan como adversarios, construyendo un esquema de argumentación repetido, que como redes semánticas o isotropías instituyen un enfoque o *frame* que se cristaliza como premisa argumental. De este modo, las menciones de los adversarios son predominantes en la construcción del discurso, a la vez que se dosifica la mención del sector interesado en defender. Más profundamente, el discurso autodefensivo del noticiero no incluye el reconocimiento de la pertenencia al sector de interés, por el contrario, la impronta del género informativo construye un sistema noticioso basado en la simulación del punto de vista y del interés de ese discurso por la imposición de argumentos a favor de una de las partes.

Gráfico 2: Promedio de menciones referidas a actores del 7D



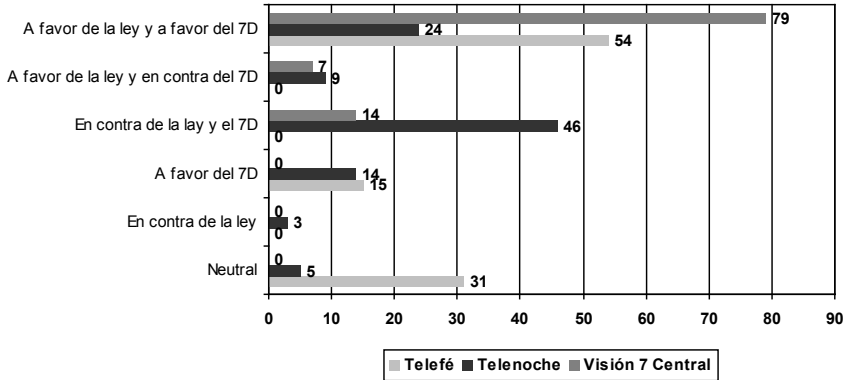
5.3. El tratamiento del tema

Las fuentes utilizadas para el tratamiento del tema son uno de los factores principales en el momento de analizar el equilibrio informativo, así como también cuando se pretende observar la parcialidad de la información. Cuando se trata de noticias en las que prevalece el conflicto, es decir aquellas en las que se destaca la pugna entre un protagonista y un antagonista, la equidad prevalecerá cuando se incluyan las voces del actor o actores del conflicto, y será mejor cuando incorpore además otras voces autorizadas en el tema. Para los tipos de fuentes en esta investigación, definimos gubernamentales (poder ejecutivo), oficiales públicas (poderes legislativo y judicial), oficiales privadas (organizaciones civiles: por ejemplo. sindicatos, asociaciones profesionales), expertos especialistas en el tema pertenecientes a algunas de las partes, expertos neutrales, testimoniales y anónimas.

El tipo de fuentes utilizadas por los noticieros analizados, tanto respecto del equilibrio como de la equidad, muestran diferencias significativas. Mientras Telenoche recurrió principalmente a fuentes oficiales públicas (2.4 fuentes promedio por noticiero) y, luego, a fuentes gubernamentales (1.4) y a expertos inclinados hacia una de las partes (1.3 promedio), Visión 7 Central le dio voz casi en forma exclusiva a las

fuentes gubernamentales (1 por noticiero en promedio). Telenoche recurrió casi exclusivamente, a fuentes gubernamentales (0.85 en promedio) y, en segundo lugar tanto a fuentes oficiales privadas como a expertos no parciales (0.50 en ambos casos).

Sin embargo, la equidad de las fuentes no se sustenta exclusivamente en la cantidad de fuentes y en la presencia de ambos actores del conflicto, importa también la posición que asuman las fuentes consultadas respecto del tema 7D. En este sentido, Telenoche presentó un sesgo relativamente menor en las fuentes presentadas que Visión 7 Central. En el noticiero estatal, en el que prevalecieron las fuentes gubernamentales, ocho de cada diez opiniones apoyaron la posición del gobierno y sólo un 14% de ellas adhirió a la del grupo Clarín. En Telenoche el 46% de las fuentes apoyaba la posición del grupo Clarín, un 24% se expresaba a favor de la del gobierno y un 14% de las opiniones se manifestó a favor del 7D sin hacer mención de la ley. La posición de las fuentes consultadas por el noticiero del canal que no formaba parte del conflicto, tendieron mayoritariamente a manifestarse a favor de la ley de medios y del 7D (54%) y, en una medida menor, a ser neutrales (31%) (ver Gráfico 3).

Gráfico 3: Equidad de las fuentes

Tres noticieros analizados. Como vimos más arriba, Telenoche fue el noticiero que más recurrió a fuentes oficiales públicas, en la mayoría de los casos, políticos de la oposición – senadores, diputados, jefes de gobierno–, que se expresaron en general en contra de la ley de medios y del 7D.

En el contexto general del análisis, la ponderación de las fuentes de información revela los esquemas de tratamiento a los que recurrieron cada noticiero. En el caso de Visión 7 la recurrencia a las fuentes gubernamentales es una norma de legitimación del discurso oficial, que no solo se manifiesta en este caso en particular. En una investigación realizada en 2012, el noticiero del canal estatal hace uso en un 90% de fuentes gubernamentales en el transcurso de una semana en la cobertura de todas las noticias (Pajoni, 2012). En el caso de Telenoche, el uso de fuentes gubernamentales obedece a

la dinámica señalada sobre el tratamiento de descalificación que se hace en piso de los argumentos oficiales.

5.4. La adjetivación en la noticia

“Retóricamente hablando, el adjetivo da color a la descripción. Es el instrumento para modificar el nombre, para enjuiciarlo. Por ello el periodista lo debe tratar con ‘guantes’. Una prosa sobria es la que contiene los adjetivos necesarios y exactos” (Del Río Reynaga, 1992, 201) Recordemos en este punto que tanto la práctica profesional como los tradicionales manuales de estilo desaconsejan el empleo de adjetivos calificativos en la información. Sin embargo, Telenoche utilizó este recurso muy frecuentemente en el tratamiento del tema 7D (6.7 adjetivos promedio por emisión) y de manera sensiblemente mayor que el noticiero del canal estatal (1.6 adjetivos promedio). El noticiero del grupo Clarín, utilizó la

adjetivación, principalmente, cuando la noticia se trataba en piso (8.7 adjetivos promedio) y en menor medida en los títulos y en los textos (7 adjetivos promedio).

5.5. Uso de recursos

Los recursos audiovisuales como la música, los mapas, las infografías, las placas y el material de archivo, contribuyen a contextualizar el relato noticioso. Tienen un alto grado de interés porque además de generar un atractivo visual y/o sonoro, aportan información adicional. El análisis de los recursos audiovisuales utilizados cuando los noticieros trataron el tema 7D permitió observar que Telenoche fue el noticiero que utilizó la mayor variedad de recursos: en el 90% de las emisiones hubo material de archivo, en el 56% placas, en el 55% infografías, en el 22% música y en el 11% mapas. Tanto Visión 7 Central como Telefé Noticias 2da. Edición, sólo contextualizaron la información con material de archivo, y de ambos el que recurrió a él con mayor frecuencia fue el noticiero estatal (88% vs 57%).

6. A modo de conclusión

Los comentarios que se desarrollan a continuación deben comprenderse en el marco de una situación peculiar dentro del género informativo. Las exigencias de calidad noticiosa como el tipo y cantidad de fuentes, el grado de adjetivación, la contextualización de la noticia, la presencia de protagonistas y

antagonistas del conflicto, tuvieron el sesgo de la posición política y económica de los emisores. Los noticieros analizados fueron representantes de los protagonistas del conflicto y cada uno de ellos, por acción o inacción, pusieron el énfasis en la especulación más que en lo fáctico. El análisis del corpus permitió observar que:

- Telenoche fue el noticiero que dedicó mayor tiempo en pantalla al 7D, tanto en el tratamiento del tema como en la presencia de titulares, modificando su agenda en el tratamiento de la información al dar prioridad a las noticias políticas.
- Telefé Noticias mantuvo invariable su agenda pese a la presencia del tema en la agenda política y gubernamental. La decisión editorial de dar escasa representación del tema del 7D en Telefé Noticias, se relacionaba con la incómoda situación de la empresa Telefónica como licenciataria del canal privado, que hasta entonces no había recibido de parte del gobierno ninguna intimación para adecuarse a la nueva ley de medios pese a presentar varios incumplimientos.
- La exposición de periodistas especializados en el “piso” fue particularmente explotado por Telenoche que, con una aparente postura equidistante, desarrollaron

un discurso tendiente a deslegitimar el argumento del gobierno y a sustentar el propio.

- Los protagonistas de la noticia –gobierno, grupo Clarín, ley de medios– fueron mencionados en función de las posiciones editoriales de cada uno de los noticieros, haciendo énfasis en el conflicto.
- El desequilibrio informativo se hizo evidente en el análisis de las fuentes. Aparentemente Telenoche trató el tema de manera más equitativa desde la perspectiva de la pluralidad de voces. Sin embargo, las opiniones vertidas por esas voces apoyaban mayoritariamente la posición del grupo Clarín. El noticiero estatal seleccionó las fuentes con un claro sesgo favorable al gobierno, y consecuentemente las opiniones por ellas vertidas abonaban la posición oficial de apoyo a la Ley de Medios y al cumplimiento del 7D (Art. 161).
- El canal del Grupo Clarín utilizó muy frecuentemente el recurso de la adjetivación, principalmente cuando el tema era tratado por los periodistas en el piso. El canal estatal, que por su estructura utiliza más el informe grabado que el comentario en piso, recurrió en una medida mucho menor a la adjetivación en el tratamiento del tema.

Sobre el caso de estudio, y sobre los modos de constitución de los *frames*, queda expuesto que la impronta del interés empresarial o político por sobre el periodístico fue el eje central de la cobertura y tratamiento del 7D. Esto implica en el caso de Telenoche, una sobredeterminación de la defensa de intereses corporativos por sobre la agenda noticiosa, y en el caso de Visión 7, la disposición del noticiero para la estructuración del discurso oficial en defensa de la ley en este caso. Cada uno de los noticieros desplegó de acuerdo con su propio modo de tratamiento noticioso una sobrerrepresentación del tema en la estructuración de cada emisión que no se corresponde con la agenda cotidiana del tratamiento de la agenda política que tiene como constante una representación desplazada de los temas de interés centrales para el caso de los noticieros de la televisión abierta y comercial. No obstante, la condición de constitución del discurso inscripto en el género informativo protege a la enunciación de la manifiesta intención del noticiero de intervenir en el 7D como protagonista y parte involucrada. Así, la construcción argumental en defensa de cada una de las partes oculta su identidad manifiesta y sostiene un partidismo camuflado en el proceso natural de editorialización especializada en defensa de los intereses generales, llámese democracia, igualdad, libertad de expresión, de prensa, etc.

El uso de las fuentes, como vimos, puede ser una variable distorsiva si no se contempla la diversidad de lecturas de la realidad que proponen y el uso que de sus argumentos se hace para abonar o desacreditar argumentos. Las fuentes gubernamentales bien representadas en el tratamiento de Telenoche, se transformaron en un insumo indispensable para construir un esquema recurrente de descalificación de la fuente, a su vez que las fuentes especializadas representaban solo la mirada interesada del noticiero. En el caso de Visión 7, el unifuentismo que caracteriza sus coberturas políticas abona argumentos a favor del fortalecimiento del discurso gubernamental, con un esquema más habitual en sus emisiones para el tratamiento de los temas de la política nacional.

La disputa por la imposición de la palabra que porta valoración a los acontecimientos e ilumina en particular un modo de existencia de los hechos, que experimentaron el Grupo Clarín (en la voz de Telenoche) y el Gobierno Nacional (en la voz de Visión 7), permite advertir que la puesta en escena de esa discusión se desarrolla en el contexto de los formatos y tipos de tratamiento noticioso que caracteriza

a ambas emisiones, es decir, que la confrontación produjo fuertes distorsiones en los modos productivos de la noticia en cada caso, aunque claramente en el tiempo de tratamiento, y por tanto en la diversidad de las noticias emitidas. La pelea por el control de la agenda mediática se desvirtuó de un modo tal que se perdió de vista el pacto con los espectadores respecto de los temas de tratamiento habituales, habida cuenta de la sobrerrepresentación del 7D en cada emisión. Esto se manifestó en un retroceso en las mediciones del *rating*, que favoreció a Telefé Noticias que se presentó como neutral evitando *involucrarse* como actor en el debate.

El enfoque de los noticieros no ofreció resultados inesperados, por el contrario, confirman la actuación del discurso informativo como instrumento de disputa y proveedor de argumentos en una encrucijada política que excede este enfrentamiento en particular. No obstante, que no sea inesperado no implica que debamos aceptar la naturalización de un proceso en el que el discurso informativo se vea absorbido por los intereses de los grupos económicos o como un sistema de defensa de posiciones gubernamentales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMADEO, B. (2007). “Framing: modelo para armar”, en *Baquerín de Riccitelli Los medios aliados o enemigos del público*. Buenos Aires: EDUCA.
- BANDRÉS, E.; GARCÍA AVILÉS, J.; PÉREZ, G. y PÉREZ J. (2000). *El periodismo en la televisión digital*. Barcelona: Paidós.
- BECERRA, M. y MASTRINI, G. (2009). *Los Dueños de la Palabra: Acceso, Estructura y Concentración de los Medios en la América Latina del Siglo XXI*. Buenos Aires: Prometeo.
- DEL RÍO REYNAGA, J. (1992). *Teoría y práctica de los géneros periodísticos informativos*. México: Diana.
- ECO, U. (1983). *La estrategia de la ilusión*. Barcelona: Lumen.
- ENTMAN, R. (1993). *Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm*, en *Journal of Communication*, 43, 4, 51-58.
- FARRÉ, M. (2007). “Desafíos de los programas informativos en la neotelevisión”, en *Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*, Abril 2007.
- FEUER, J. (1987). “Genre Study and Television” en Robert C. Allen (ed). *Channels of Discourse. Television and Contemporary Criticism*. Chapel Hill and London: University of North Carolina Press.
- GAMSON W. (1992). *Talking Politics*, New York: Cambridge University Press.
- GITLIN, T. (1980). *The Whole World is Watching*, Berkeley: University California Press.
- HALL, S. (1993). “Codificar/decodificar”, en: *Delfino S. (compil), La Mirada Oblicua*. Buenos Aires: La Marca.
- HARTLEY, J. (1994). “Genre” en *Key Concepts in Communication and Cultural Studies*, London & New York.
- LOZANO, J.C. (2000). “Espectacularización en la cobertura informativa de las elecciones mexicanas a la presidencia”, en *Comunicación y Sociedad*, Universidad

de Navarra, España, 14.

MARTINI, S. (2000). *Periodismo, noticia y noticiabilidad*. Buenos Aires: Norma.

PAJONI, H. (2012). “Noticieros en Argentina: cerca del espectáculo lejos de la política”, *Cuadernos de Información*, 31, 129-138. DOI: 10.7764/cdi.31.459

RACHLIN, A. (1988). *News as Hegemonic Reality. American Political Culture and the Framing of News Accounts*, New York: Praeger.

VAN DIJK, T. (2004). “Discurso y dominación”, Facultad de ciencias humanas, Universidad Nacional de Colombia, *Grandes Conferencias*, N^o4.

VERÓN, E. (1981). *Construir el acontecimiento*, Gedisa: Barcelona.

VERÓN, E. (2001). *El cuerpo de las imágenes*. Colombia: Grupo Editorial Norma.

VILCHES, L. (1995). *La manipulación de la información televisiva*. Barcelona: Paidós.

Orígenes de la customización masiva: Las interacciones individuales consumidor-marca dentro de mercados masivos en el marketing.

Origins of mass customization: The individual consumer-brand interactions within mass markets in the marketing.

Francisco Arbaiza Rodríguez¹

Recibido el 30 de mayo de 2013 – Aceptado el 9 de agosto de 2013.

RESUMEN: Este texto pretende apuntar las raíces que han modelado la estructura sobre la que se sostiene la actividad masiva del marketing, orientada a cultivar la experiencia individual del consumidor. Al encontrarse esta sociedad del consumo masivo centrada casi exclusivamente en la imagen en la segunda mitad del siglo XX, basada en teorías motivacionales y de estilo de vida, la actividad del marketing ha seguido una progresiva escalada individualista expuesta en el particular fenómeno de la customización masiva. La maquinaria del marketing, apoyada en el actual el pluriequipamiento provisto por las nuevas tecnologías, le está otorgando al consumidor desincronizar las actividades comunes, desarrollar un consumo y uso personalizado e individual de productos y servicios, liberados de la masividad y de la tiranía del espacio tiempo. En síntesis, se ha engendrado un consumo personal dentro de una oferta.

Palabras clave: marketing, consumidor, individualidad, customización, masivo, internet

ABSTRACT: This paper aims to point out the roots that have shaped the platform that sustains and justifies the existence of a new marketing formula focused in the individual consumer experience. As this consumer society has oriented its demands almost exclusively in image, based on motivational theories and lifestyle, marketing activity has followed a gradual change, exposed in the phenomenon of mass customization. The marketing machine, supported by new technologies, has let consumers desynchronize common activities, individual consumption and customized use of products and services. In summary, has arisen a massive and personal consumption at the same time.

Key Words: marketing, consumer, individuality, customization, massive, internet

1 Francisco Arbaiza Rodríguez es Doctor en Comunicación Pública por la Universidad de Navarra, Profesor y Director del Área de Comunicaciones de Marketing de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura. Ha investigado recientemente sobre el Marketing Experiencial y su influencia en el comportamiento del consumidor. francisco.arbaiza@udep.pe

La transición de un enfoque transaccional a un enfoque relacional en el marketing

Desde casi dos décadas, diversos autores han afirmado recurrentemente que los mercados estaban en un proceso de maduración, y que no era suficiente aplicar una estrategia de marketing basándose sólo en el *share of market* (Mitchell, 2001). En vez de ello señalaban que la calidad de esa cuota de mercado es la clave, y evidentemente, establecer una sólida relación marca-consumidor se convertiría en una exigencia sustancial para alcanzar esa condición. Autores como Parvatiyar y Sheth (1995) y Gummesson (2002) ya sostenían que el enfoque de la comercialización estaba cambiando, de la gestión de transacciones y la adquisición de nuevos clientes, a la gestión de relaciones y retención de consumidores.

Es evidente que este giro manifiesta el deseo del consumidor y las marcas por conseguir interacciones más subjetivas y personales *–one-to-one–* (Peppers y Rogers, 1997). Esa liberación de la etiqueta de *homo economicus*, un ser que consume porque consumir está en su naturaleza, ha impulsado el diálogo consumidor-marca como el principal motor del proceso de marketing. Un diálogo que ha precipitado un vuelco en el macroentorno del marketing de una economía impulsada por la producción a una economía impulsada por el consumo (Pine y Gilmore,

1998). Aunque es obvio que el consumo no puede tener lugar sin la producción, especialistas como Baker (2001) sostienen que ahora el enfoque del marketing debe ser visto como un proceso de gestión de la cadena de demanda y no como la gestión de la cadena de suministro. Bajo esta perspectiva el consumidor se convierte en el punto de partida para la organización y no el destino final.

Asumir este cambio de enfoque supondría una profunda alteración del enfoque analítico bajo el que se suele abordar los estudios de marketing: (i) en primer lugar supone alejarse de la teoría económica y acercarlo al campo de las ciencias sociales, en concreto, a la comunicación (Ritzer, 2001). Y (ii) obliga a observar a la marca desde la teoría del funcionamiento y circulación de discursos sociales, teniendo en cuenta a todos los actores y todos los discursos que participan en su construcción. Ante este panorama, no sorprende que este cambio de enfoque haya desencadenado una nueva manera de percibir el ejercicio de la profesión y un nuevo significado del concepto de marca para los consumidores (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2011).

Revisión bibliográfica del proceso evolutivo

Aunque muchos autores (Godin, 1999; Gobé, 2001) concentran el giro en las últimas dos décadas, en realidad los cambios en el ámbito del marketing

son producto de múltiples factores gestados hace más de cuatro décadas. Ya en los sesenta Theodore Levitt en Harvard escribía *Marketing Myopia* (Levitt, 1960) en donde ya adelantaba una predicción muy arriesgada para su época al señalar que “no hay tal cosa como una industria en crecimiento. Solo hay necesidades de los consumidores, las que podría cambiar en cualquier momento” (Levitt, 1960, 45).

Por su parte Wunderman, en 1967 ya se refería a “la contradicción entre las necesidades individuales de las personas y las soluciones masivas que les eran ofertadas” y pronosticaba algunos cambios dramáticos en el panorama del marketing: “Al haberme dedicado a la historia de la producción, la venta y la publicidad, me di cuenta de que la producción, el retailing, los medios de comunicación y la publicidad masiva constituían sólo una fase histórica temporal” (Wunderman, 2004, 34). Los problemas que el experto acusaba hace más de 40 años –y las soluciones que proponía–, son ahora temas recurrentes en publicaciones especializadas sobre este marketing teñido con esa sensación de permanente inestabilidad e impulsado por la incertidumbre del cambio, pero ansioso de predecir un futuro estable:

‘We are living in an age of repersonalisation and individualisation. People, products and services are all seeking an

individual identity. Taste, desire, ambition and lifestyle have made shopping once again a form of personal expression. Those marketers who ignore the implications of our new individualised information society will be left behind in what may well come to be known as the age of mass production and mass ignorance. Audience participation becomes absolutely indispensable in our kind of information environment. One of the future aspects of advertising is the custom-made, the tailor-made. Instead of peddling mass-produced commodities, advertising is going to become a personal service of each individual.’ Lester Wunderman’s Being Direct– speech to MIT in 1967 (Wunderman, 2004, 118).

Es interesante presenciar como actualmente se pueden ver consumados muchos de los pronósticos como los de Wunderman, referentes a la evolución hacia un marketing independiente de la comunicación masiva. Sin embargo, en un terreno cada vez más inestable como es el del marketing, son pocos los visionarios como éste, capaces de dar un pronóstico certero sobre lo que vendrá. Es notorio que los catalizadores de la predicción de Wunderman, referente a “una vuelta a la customización y una orientación hacia el individualismo” han sido en realidad una serie de factores, como el surgimiento y la omnipresencia de nuevas tecnologías de la comunicación,

la supremacía de la marca, la ubicuidad de las comunicaciones y el entretenimiento, la desmaterialización de los productos o el advenimiento de un nuevo consumidor con poder (McDonald y Wilson, 2002; Egan, 2008; Wyner, 2008a).

Justamente a esa inclusión y a esa customización se refería Wunderman hace 40 años como una de las grandes demandas del consumidor de entonces y que ahora vemos como común denominador en las tendencias de marketing del presente siglo. Ya en ese entonces –en tiempos que la tecnología informática estaba tomando terreno en el ámbito laboral– el experto mencionaba la influencia que tendría ésta en el mundo del marketing. “una computadora puede saber y recordar los mismos detalles de marketing de 200.000 consumidores que un propietario de una tienda cualquiera de un puñado de clientes” (Wunderman, 2004, 158).

De la misma manera, Lazer (1969) también adelantaba un cambio en la labor del marketing que afectaría mayúsculamente a quién estaba orientado el beneficio de su quehacer. Según Lazer, “orientado a la relaciones interpersonales y el desarrollo social, una de las funciones del marketing puede ser la de fomentar el aumento del gasto de dólares y tiempo por parte de los consumidores, con el objetivo de que se desarrollen socialmente, intelectualmente, y moralmente” (Lazer, 1969, 4).

A fines de los sesenta, Kotler y Levy (1969a,) acusaban la observancia del marketing únicamente como una actividad comercial. Los autores sostenían que:

“The term marketing connotes to most people a function peculiar to business firms. Marketing is seen as the task of finding and stimulating buyers for the firm’s output (...) whether marketing is viewed in the old sense of “pushing” products or in the new sense of “customer satisfaction engineering,” it is almost always viewed and discussed as a business activity” (Kotler y Levy, 1969a, 10).

Es interesante también como entonces los autores ya reconocían dos maneras de ejercer el marketing, (i) la tradicional y autoritaria actividad de producción de productos y (ii) la *vanguardista* orientada a atender las necesidades del consumidor:

“It [Marketing] involves product development, pricing, distribution, and communication; and in the more progressive firms, continuous attention to the changing needs of customers and the development of new products, with product modifications and services to meet these needs” (Kotler y Levy, 1969a, 10).

Más adelante esta proposición la reafirmarían los mismos autores en un segundo artículo “*A New Form of*

Marketing Myopia: Rejoinder to Professor Luck” (Kotler y Levy, 1969b), en respuesta al artículo de David J. Luck (1969) director y profesor de marketing en la Universidad de Southern Illinois-Edwardsville, quien no estaba de acuerdo con su inicial propuesta, al considerarla desmesurada. En este punto, se podría considerar que el tiempo les dio la razón a Kotler y Levy

En la década de los setenta, Toffler (1970) acuñaba la palabra “*demasificación*” refiriéndose a la fragmentación que se avecinaba en la próxima década de la estructura social “masiva” a la que tanto se aferraba el marketing de aquel entonces. Igualmente, desde el campo de la opinión pública y los estudios de mercado, George Gallup, también en 1970, daba su pronóstico de acuerdo a su profundo conocimiento de públicos –gracias a su constante contacto con audiencias tanto de radio como de televisión– afirmando que:

“advertising has improved so little in the quarter century following the second World War; it focuses entirely on the product and not at all on the prospect” (Schultz et al., 1993, 7).

Más tarde Kelley (1971) detallaba el advenimiento de una segmentación del consumidor determinada por su orientación social, además de la tradicional segmentación demográfica y comportamental:

“New service and profit opportunities for marketing through the development of a new basis for market segmentation are indicated by articles in this issue. Currently, markets are segmented essentially on demographic and behavioral bases. Market segmentation based on consumers’ societal orientation is emerging; markets will be evaluated according to the degree to which consumers accept the consumer-citizen concept and buy as individuals concerned not only with their personal satisfactions, but also with societal well-being” (Kelley, 1971, 1).

A su vez Dawson (1971) anticipaba que durante los setenta habría un creciente interés por las repercusiones y la relevancia que la maquinaria del marketing tiene en la sociedad:

“The watchword of this era of new consciousness has come to be “relevancy.” In the Age of Aquarius, no more deprecatory indictment can be brought against an individual or an institution than to allege that he, she, or it has become “irrelevant.” Relevancy is to be judged in the context of the true life and death issues which currently exist, such as war, poverty, racism, contamination of the environment, loss of self-identity, and the alienation of youth (...) Certainly, it is an appropriate time for marketers to reflect upon the relevancy of the marketing discipline in such a context. Marketing,

conceived as an independent field of study only in this century, has developed rapidly. It has acquired the accoutrements of a mature discipline, including a highly respected professional association, several journals, and academic autonomy” (Dawson, 1971, 66).

También en ese año, Kotler y Zaltman (1971) apuntaban que los principios y las técnicas del marketing estaban dando el salto de la esfera comercial a la social con el objetivo de diseñar, implementar y controlar programas elaborados para calcular la influencia de “ideas sociales”:

“An increasing number of non business institutions have begun to examine marketing logic as a means to furthering their institutional goals and products. Marketing men have advised churches on how to increase membership, charities on how to raise money, and art museums and symphonies on how to attract more patrons. In the social sphere, the Advertising Council of America has conducted campaigns for social objectives, including “Smokey the Bear,” “Keep America Beautiful.” “Join the Peace Corps,” “Buy Bonds,” and “Go to College”” (Kotler, P. & Zaltman, G. 1971, 5).

Subsecuentemente, Kotler y Levy (1971), acuñaban el término *creative demarketing* al que definían como: “Ese aspecto de marketing que trata de desalentar a los clientes en general, o

una cierta clase de clientes en particular, ya sea de manera temporal o de forma permanente” (Kotler y Levy 1971, 75). Poco después Al Ries y Jack Trout (1972) esbozaban la teoría del posicionamiento en el que – simplificando– criticaban como en todos los planes de marketing elaborados en esa época se notaba un aislamiento del producto frente a todo el proceso de comunicación:

“In the past, advertising was prepared in isolation. That is, you studied the product and its features and then you prepared advertising which communicated to your customers and prospects the benefits of those features” (Ries y Trout, 1972, 52).

Pese a ello, fue en la década de los noventa cuando el concepto *one-to-one* (Peppers y Rogers, 1997; Dawson, 2009) tomó forma. Una década que experimentó las consecuencias de los radicales cambios predichos por los expertos antes mencionados en las dos décadas previas. No obstante la fragmentación –o *desmasificación*– del consumidor se manifestó con claridad en la década de los noventa, pero para muchas empresas de muchos sectores de la industria, el quiebre de la producción masiva comenzó en los años sesenta, se aceleró en los años setenta y se concretó en los ochenta. Debido a que el sistema de producción masiva se convirtió en un paradigma de gestión comercial, fue muy difícil para los protagonistas reconocer lo

que estaba pasando. Su punto de vista no contemplaba los límites que ahora se les planteaban. Pero aquellos pronósticos que vaticinaban la desaparición de los mercados masivos no fueron del todo certeros (Tedlow, y Jones, 1993). Profundizando en el análisis (y aceptando el postulado de que el marketing masivo y la customización representan los dos extremos del espectro) la “*desmasificación*” no se estancó precisamente en aquel pronóstico de Toffler (1970) sino que trascendió (Kotler, 1989; Sparks, 1990). Es más, hoy se puede aseverar que se está frente a un fenómeno paradójico, al que muchos denominan “customización masiva” (Keenan, Holmes, Greene y Crockett, 2002).

Haciendo valer esta contradicción, esta propuesta es definida como “un nuevo paradigma basado en la creación de variedad y personalización a través de la flexibilidad y capacidad de respuesta rápida (...) produciendo bienes y servicios para satisfacer las necesidades individuales del consumidor con la misma eficiencia de la producción masiva” (Davis, 1996). Es decir, un fenómeno que en medio de dos frentes, certifica la existencia de una fragmentación del consumidor en una serie de grupúsculos (definidos, entre otras variables, por sus específicas áreas de interés) pero a los que aún se les puede encontrar en los medios masivos.

En otras palabras, aunque efectivamente hubo un

desvanecimiento de ese sistema de producción masiva, los expertos (Crawford, 2000; Keenan, Holmes, Greene y Crockett, 2002; Dawson, 2009) sostienen que aquella fragmentación de los medios manifestó un matiz particular, estableciendo un punto medio. Este nuevo paradigma promueve la preeminencia de la identificación y satisfacción de las necesidades de consumidores individuales sin sacrificar eficiencia, efectividad y bajos costos de producción (Pine, 1993), si bien aquí el autor ubica su enfoque exclusivamente en el campo de la gestión de la producción y la dirección de operaciones.

La aparición de un nuevo paradigma: la customización masiva

Empezar a reconocer al consumidor como individuo y trasladando una de las más básicas necesidades humanas al marketing –la individualidad–, y unirle al deseo de ser aceptado por su entorno social, es una de las razones de fondo del giro de marketing en los últimos años (Trout y Ries, 1985; Peppers y Rogers, 1997). Esta tendencia de customización del marketing –sobre ciertos sectores de productos y servicios– ha tenido mucho arraigo (Dawson, 2009), especialmente entre los más jóvenes, en quienes el sentido de identidad aún está en formación y quienes a su vez, también tienen bien asumida una particular conexión con las marcas, al haberse formado en este ámbito de

cambiantes reglas de juego.

Como algunos expertos aseguran, el detonante de la customización masiva –concepto etimológicamente contradictorio– fue probablemente la misma producción masiva. Este es el caso de Joseph Pine (1993), quien en su análisis expone un antes y un después, marcando un radical punto de quiebre. Es decir, para Pine, el mercado de masas que generó una sociedad de consumo masivo se ha tornado en obsoleto y e ineficaz y ahora las únicas marcas que pueden subsistir son las que se orientan a la customización. Sin embargo la realidad se ha encargado de demostrar que ese contraste entre la producción masiva y la customización masiva tampoco es tan extremo. Si bien es cierto que en algunos sectores la customización es un imperativo, existen otros sectores que necesitan aún adoptar medidas radicales. Incluso muchas marcas han adoptado una postura “mixta”. Al respecto Davis (1996, 150) considera:

“The world of mass customizing is a world of paradox with very practical implications. Whether we are dealing with a product, a service, a market, or an organization, each is understood to be both part (customized) and whole (mass) simultaneously. New technologies are now coming on stream that deal with infinitesimal parts of the wholes that interest us. They are able to get specific about parts that interest us. They are able to get specific about

parts that earlier technologies had to leave undifferentiated. In addition, they operate at such fast speeds that we may consider their treatment of parts simultaneous. Speed and specificity are the hallmarks of these new technologies, and the foundation for the mass customizing of products and services that allow. Speed and specificity enable us to see how the whole actually present in each one of the parts”.

Esta anticipada customización masiva en la actualidad ya puede verse concretada gracias al entorno digital: Solo basta analizar el flujo de la producción y distribución de bienes y servicios customizados y su promoción en una plataforma que es evidentemente masiva como Internet, pero a través de discursos individuales. En concreto, se puede apreciar como se han puesto en marcha procesos estructurales en el que todos los aspectos de la organización –personas, procesos, estructuras y tecnología– están orientados a ofrecer a muchos clientes lo que quieren y necesitan prácticamente de manera particular.

En muchos de estos casos ha sido necesario adoptar una organización con procesos de producción perfectamente integrados. El resultado han sido productos y servicios de bajo coste, alta calidad, altos volúmenes de producción y productos y servicios personalizados a las necesidades del cliente. Esta fórmula se empezó a desarrollar en la década de los noventa

por las pioneras *Dell*, *HP*, *Ford*, *General Motors* o *Toyota*, quienes intentaron implementar eficientemente sistemas de customización en masa en los procesos de producción de sus instalaciones. Hoy esta tendencia ya se ha generalizado.

En definitiva, en la disyuntiva entre la producción en masa y la customización, se puede aseverar que la customización masiva ha sido la respuesta natural del marketing en su intento de abordar con cierta efectividad el inestable contexto actual, en donde los mercados están cada vez más fragmentados y los consumidores y sus necesidades no sólo son más difíciles de generalizar, sino que también son cada vez más volátiles (Dawson, 2009). Ante este panorama, una estrategia de customización que no deje de ser masiva ha sido con frecuencia la que consigue mejores perspectivas de éxito (Gilmore y Pine, 2000).

La aparición de mercados masivos de un solo consumidor gracias al soporte digital

La importancia de la customización – que supone una inclusión de la variable consumidor en el *mix*–, es considerada por muchos autores como Gilmore & Pine (2000), Jaffe (2007) y Gerzema y Lebar (2008) como una de las claves del futuro que el marketing vio apadrinada en gran medida por el crecimiento del marketing interactivo desde la década de los noventa

(Sádaba, 1999; Smith y Milligan, 2002; Simmons, 2008). Hoy en el ámbito académico ya prácticamente nadie duda que la participación efectiva del consumidor en el proceso comercial, gracias a Internet, es tecnológicamente viable. El gran mérito de la *web* es haber permitido al lado más débil –el del consumidor– ganar poder y capacidad de respuesta.

La presencia de este fenómeno en la práctica es muy visible en Internet, en donde muchas marcas abordan a consumidores jóvenes, un segmento que está abiertamente dispuesto al diálogo con las marcas y que están constantemente en busca de individualidad, o al menos la sensación de tenerla (Christodoulides, 2009; Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2011). Con ello se busca otorgarles la capacidad de poner su sello personal en productos tan disímiles y pedestres como zapatillas, jeans, reproductores de música digital hasta incluso automóviles y casas (Simmons, 2008). De esta forma, nuevas generaciones de consumidores, mediante estos recursos, asumen y ejercen esa nueva manera de consumir, expresarse y construir un vínculo con las marcas (Underhill, 1999). Cabría resaltar aquí que el nuevo consumidor no está buscando nuevos o mejores productos, ya que en realidad si se analizan los productos en el marco del consumo masivo o los productos orientados a la customización no se encontrarán muchas diferencias. Es más, se podría afirmar que una compra por Internet

combinada con fabricación barata y justa de tiempo no le puede permitir demasiada customización a las marcas. Es más, en muchos casos se pueden encontrar combinaciones únicas y bastante estandarizadas en estas ofertas.

“Computers gave capital value to information and shifted power away from the manufacturer (...) The consumer, freed from the lockstep of uniform opinion, develops his or her own tastes and finds new power as manufacturers scurry to respond”
(Schultz, et. al., 1993, 11).

Pine y Gilmore (2000) sostienen que esta tendencia es una democratización del marketing y gracias a ella los consumidores se están acostumbrando a recibir exactamente lo que quieren, lo que está afectando también a su comportamiento en otras áreas de la actividad.

En la práctica, los inicios de esta customización masiva sobre el soporte digital pueden ser rastreados hasta 1997, cuando *Masterfoods USA*, la división de *Mars Inc.* –también productora de *M&M’s*–, lanzó en Internet un sitio llamado *Colorworks*. En él ofrecía a sus consumidores una paleta de 21 colores para revestir órdenes especiales de *M&M* y en dónde se podía elegir diversas combinaciones.

Aunque este producto bajo esta fórmula le costaba el triple al

consumidor, significó un avance para el consumidor al permitirle participar en la producción de su producto favorito (Keenan, Holmes, Greene y Crockett, 2002). Si bien Internet el principal factor que alimenta esta tendencia, cabría mencionar a *Dell* –empresa que empezó a comercializar computadoras en 1985– como a uno de las precursoras también, ya que desde sus inicios configuró su línea de producción con facilidades para que sus clientes customicen aspectos tales como el diseño, el software, y la potencia de sus productos (Crawford, 2000).

Conclusiones

Desde simples golosinas de una *lovemark* como es *M&M* hasta, zapatillas y computadoras, las marcas poco a poco han logrado configurar este *mercado masivo de uno* (Sharpe, 2007), satisfaciendo los deseos individuales de los consumidores y actualmente muchos se atreven a afirmar que este giro era un previsible paso del proceso evolutivo comercial (Pine y Gilmore, 1999). Y la *web* ha sido determinante para que ese *Have it your way* de *Burger King* haya llegado a tener su versión digital (Rowley, 2008).

Esta es una tendencia que ha tenido en esta última década profundas implicaciones en muchas marcas tradicionales. Desde pequeños minoristas –a los que no les era complicado personalizar su oferta por su próxima relación con el consumidor– hasta grandes fabricantes

como *Levi Strauss & Co.* ofreciendo ropa personalizada, gracias a las nuevas tecnologías que producen productos independientes en su línea de montaje obteniendo las medidas en Internet y haciendo envíos directamente desde su planta de fabricación a través de la *web*. Incluso *Procter & Gamble*, un gigante de la producción masiva, en 1999 lanzó uno de los primeros experimentos de customización vía web que consistía en vender cosméticos y productos para el cabello adaptados a las preferencias de cada mujer (Rowley, 2008).

Muchas otras empresas han asumido este reto, aunque con cautela, ya que si bien en Internet se encuentran muchos consumidores dispuestos a personalizar sus productos, el hecho de reorganizar una cadena de producción y distribución para cumplir con los requisitos con rapidez, flexibilidad y bajo coste no es tarea fácil. La transnacional *Nike*, por ejemplo, pasó seis meses del 2001 trabajando con sus proveedores en Asia para su fabricación zapatillas y poder lanzar *Nike ID*, en donde sus consumidores son capaces de elegir el color, el diseño, e incluso el material de sus zapatillas (Sharpe, 2007). Otras empresas americanas como Staples han aplicado la fórmula en parte, permitiendo la customización de sólo algunos productos de su oferta (Rowley, 2008). Pine y Gilmore (1999) desde hace más de una década vienen afirmando que esta tendencia es el triunfo de la democratización del

marketing y, gracias a ella, los consumidores han aprendido a recibir exactamente lo que quieren (básicamente vía Internet), lo que está afectando también a su comportamiento en otras situaciones de consumo, incluso en el ámbito no-digital.

En síntesis, se puede afirmar que hoy en día que la producción en masa y la customización no necesariamente deben ser vistos como opuestos incompatibles, y es posible bajo estas circunstancias considerar la existencia de una *customización masiva* que, a pesar de ser un oxímoron sintáctico, no necesariamente es una sentencia contrapuntual, ya que describe efectivamente la estructura actual de muchas estrategias de marketing (Kotler, 1989).

La customización masiva puede ser entendida como una propuesta bajo dos tendencias en constante conflicto, pero en donde ambos enfoques pueden ser compatibles juntos o separados dependiendo de la situación. En efecto, la customización masiva se presenta como la alternativa ideal frente a esta disyuntiva, al poder abordar con cierta efectividad el inestable contexto actual, en donde los mercados están atomizados, y los consumidores –y sus necesidades– son cada vez más difíciles de abstraer en generalidades. Esta ha sido una de las fórmulas con la que la maquinaria del marketing de las grandes marcas ha conseguido exitosamente ubicar –o

aparentar ubicar– al consumidor como núcleo del proceso de marketing, enriqueciendo su papel de simple objetivo comercial.

Esto también ha generado y cultivado en el consumidor la necesidad de ser consentido y apreciado. El caso de los *retailers* es una clara muestra de esta tendencia. Muchos de ellos han comprobado cómo es posible conectar

con el consumidor en un plano más emocional y personal. A través de un diseño personalizado, se le está facilitando al consumidor la posibilidad de expresar su individualidad. Aunque los beneficios y ventajas siguen siendo uno de los principales motivos, crear una atmósfera personalizada ha permitido a muchas marcas lograr exitosas conexiones con el consumidor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAKER, S. (2001). “Welcome to the future”. *Marketing Business*, Setiembre 28–31.

CHRISTODOULIDES, G. (2009). “Branding in the post-internet era”. *Marketing Theory*, 9(1), 141-144.

CRAWFORD, K. A. (2000). “Companies, People, Ideas - Customizing for the Masses - More shoppers demand personalized goods”. *Forbes*. 168.

DAVIS, S. M. (1996). *Future perfect*. Reading, Ma: Addison-Wesley Publishing.

DAWSON L. M. (1971). “Marketing Science in the Age of Aquarius”. *Journal of Marketing*. 35 (1),66-72.

DAWSON, K. (2009). “Shifting from Mass Marketing to One-to-One Marketing”. *Customer Inter@ction Solutions*, 27(11), 9-9.

EGAN, J. (2008). “A century of marketing”. *Marketing Review*, 8(1), 3-23.

FORD, H. (1991). *Ford on management: Harnessing the american spirit*. Oxford: Basil Blackwell.

GILMORE, J. H., & Pine, B. J. (2000). *Markets of one. Harvard business review book series*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.

GOBÉ, M. (2001). *Emotional branding ; The new paradigm for connecting brands to people*. New York: Allworth Press.

GODIN, S. (1999). *Permission marketing: Turning strangers into friends, and friends into customers*. New York: Simon & Schuster.

GUMMESSON, E. (2002). *Total relationship marketing: marketing strategy moving from the 4Ps of traditional marketing management to the 30Rs of a new marketing paradigm* (2da ed.). Boston: Butterworth-Heinemann.

KEENAN, F., HOLMES, S., GREENE, J. & CROCKETT, R. (2002). "A mass Market of one. Custom online ordering is fast moving into the mainstream, as savvy Web businesses learn to fine-tune their trade." *Business Week*, New York International Edition. 62-66.

KOTLER, P. & ZALTMAN, G. (1971). "Social Marketing: An Approach to Planned Social Change". *Journal of Marketing*, 35 (3), 3-12.

KOTLER, P. & LEVY, S. J. (1971). "Demarketing, Yes, Demarketing". *Harvard Business Review*, 49, 74-80.

KOTLER, P. (1989). "From mass marketing to mass customization". *Journal of Strategy & Leadership*. 17 (5). 10-47

KOTLER, P., KARTAJAYA, H. & SETIAWAN, I. (2011). "Marketing 3.0 From Products to Customers to the Human Spirit". John Wiley & Sons.

LAZER, W. (1969). "Marketing's Changing Social Relationships". *Journal of Marketing*, (33) 3-9.

LEVITT, T. (1960). "Marketing myopia". *Harvard Business Review*. 38 (45-56).

LEVY, S. Y KOTLER, P. (1969a). "Beyond Marketing: the Furthering Concept". *California Management Review*, 12 (Winter), 67-73.

LEVY, S. Y KOTLER, P. (1969b). "A New Form of Marketing Myopia: Rejoinder to Professor Luck", *Journal of Marketing*, (33) 55-57.

LUCK, D. J. (1969). "Broadening the Concept of Marketing-Too Far". *Journal of Marketing*, 33 (3), 53-55.

MCDONALD, M., & WILSON, H. (2002). *The new marketing: Transforming the corporate future*. Oxford: Boston.

- MITCHELL, A. (2001). *Right side up*. London: Harper Collins Business.
- PALMER, A. & PONSONBY, S. (2002), "The Social Construction of New Marketing Paradigms: The Influence of Personal Perspectives". *Journal of Marketing Management*, Vol. 18, No. 1, 173-192.
- PEPPERS, D., & ROGERS, M. (1997). *The one to one future: Building relationships one customer at a time*. New York: Currency Doubleday.
- PINE, B. J. (1993). *Mass customization: The new frontier in business competition*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- PINE II, B. J., & GILMORE, J. H. (1998). "Welcome to the experience economy". *Harvard Business Review*. 76 (4), 97-105.
- RIES, A., & TROUT, J. (1972). *Positioning: The battle for your mind*. New York: McGraw-Hill.
- RITZER, G. (2001). *Explorations in the sociology of consumption: Fast food, credit cards and casinos*. London: SAGE.
- ROWLEY, J. (2008). "Understanding digital content marketing". *Journal of Marketing Management*, 24 (5/6), 517-540.
- SÁDABA, M. R. (2000). "Interactividad y comunidades virtuales en el entorno de la World Wide Web". *Comunicación y Sociedad*, 13 (1).
- SCHULTZ, D., TANNENBAUM, S. I., LAUTERBORN, R. F., & GARDINI, C. (1993). *Comunicaciones de marketing integradas*. Barcelona: Granica.
- SHARPE, J. (2007). "Digital choice: Nike + Experience". *Marketing* (00253650), 12,12.
- SHETH, J. & PARVATIYAR, A. (1995). "The evolution of relationship marketing". *International Business Review*, 4 (4), 397-418.
- SHETH, J. & USLAY, C. (2007) "Implications of the Revised Definition of Marketing: From Exchange to Value Creation". *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2), 302.
- SIMMONS, G. (2008). "Marketing to postmodern consumers: introducing the internet chameleon". *European Journal of Marketing*, 42(3/4), 299-310.

SMITH, S., & MILLIGAN, A. (2002). *Uncommon practice: People who deliver a great brand experience*. London: Financial Times Prentice Hall.

SPARKS, L.(1990). “The rise and fall of mass marketing? Food retailing in Great Britain since 1960”. En Tedlow, R. S., & Jones, G. (1993). *The Rise and fall of mass marketing. Comparative and international business*. London: Routledge.

TOFFLER, A. (1970). *Future shock*. New York: Random House.

TROUT, J., RIES, A. (1985). “Positioning cuts through chaos in marketplace”. En Enis, B., Cox, K. (Eds), *Marketing Classics*, 5th ed., Allyn & Bacon, Boston, MA, 293-308

UNDERHILL, P. (1999). *Why we buy: The science of shopping*. New York: Simon & Schuster.

VENCE, D. (2008). “Under Construction”. *Marketing News*, 42 (6), 22-22

WUNDERMAN, L. (2004). “Being Direct: Making Advertising Pay”. *Direct Marketing Association, Inc.*

WYNER, G. (2008). “Marketing Evolution”, en *Marketing Management*, 17(2), 8-9.

Algunas reconquistas pendientes del periodismo

Some Reconquests of Journalism

Angel Arrese¹

Recibido el 15 de mayo de 2013 – Aceptado el 13 de julio de 2013

RESUMEN: El futuro de la prensa y del periodismo es sin lugar a dudas uno de los temas estrella en el debate sobre la actualidad de los medios. La grave situación económica y la profunda crisis de identidad que se vive en el sector lo han transformado radicalmente, y no hay periódico que en estos momentos no se esté replanteando qué hacer para sobrevivir.

En este artículo se plantea la necesidad de que el periodismo “reconquiste” algunos terrenos perdidos en ese proceso de transformación. Las reconquistas que aquí se plantean afectan a distintos aspectos de la actividad periodística, tanto desde una perspectiva profesional como empresarial.

Palabras clave: crisis del periodismo; actividad periodística y nuevas tecnologías; el periodismo como negocio

ABSTRACT: The future of newspapers and journalism is one of the key themes in the current debates around the media. The severe economic and identity crisis being experienced in the sector have raised all the alarms, and every newspaper is rethinking what to do to survive.

This article raises the need for journalism to “reconquer” some land lost in these times of transformation. The reconquests that are proposed affect to different aspects of journalism, both from a professional and business point of view.

Key words: crisis of journalism; journalism practices and new technologies; journalism as a business

El futuro de la prensa y del periodismo es sin lugar a dudas uno de los temas estrella en el debate sobre la actualidad de los medios. La grave situación económica y la profunda crisis de

identidad que se vive en el sector han encendido todas las alarmas, y no hay periódico que en estos momentos no se esté replanteando qué hacer para

1 Ángel Arrese, Profesor Titular de Periodismo y Coordinador del Programa de Doctorado en Comunicación de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra. Su investigación se centra en la empresa informativa, especialmente en aspectos de marketing, y en el campo de la prensa y el periodismo especializado en economía. *Periodismo económico. Viejos y nuevos desafíos* (2010) es uno de los últimos libros en el área. aarrese@unav.es

sobrevivir. Como se señalaba en un número de *Journalism Studies* sobre el tema, el futuro del periodismo es incierto, en un momento en el que el negocio tradicional de los medios -y en especial de los impresos- se encuentra al borde del abismo como consecuencia de la crisis financiera, de la dinámica de las nuevas tecnologías y por la propia renuncia de muchos de ellos a seguir invirtiendo en un periodismo de calidad (Franklin, 2010).

Por supuesto, ante los retos de la economía y de la tecnología, los medios deben mirar hacia adelante, deben aprovechar las grandes oportunidades que les ofrecen los entornos digitales y móviles, tanto para mejorar su oferta informativa, y su relación con las audiencias, como para repensar sus pesados, y a menudo inviables, modelos de negocio (Siles y Boczkowski, 2012). Pero al mismo tiempo, esa orientación hacia el futuro, a la que muchos han sido empujados casi sin tiempo para la reflexión, debe ser compatible con una vuelta a las raíces, con una reinención de principios básicos. Hay que volver a pensar en los elementos esenciales de la razón de ser del sector, y en especial en las señas de identidad del periodismo como actividad profesional organizada (Arrese, 2007).

Las transformaciones vividas en las últimas décadas en los medios y en el periodismo no han ayudado mucho a que esas señas de identidad se mantengan. Al contrario, algunas

decisiones empresariales y profesionales han puesto en cuestión elementos centrales de la labor periodística, desdibujando su sentido y valor, en un contexto de ruptura de casi todas las barreras a la emisión y recepción de información (Anderson, Bell y Shirky, 2012).

Sin ánimo de ser exhaustivos, en este artículo se plantea la necesidad de que el periodismo -al menos el periodismo de calidad o el periodismo con mayúsculas, el que históricamente se ha configurado como una institución fundamental en la sociedad-, “reconquiste” algunos terrenos perdidos en esos procesos de transformación. Las reconquistas que aquí se plantean -algunas ya en marcha, otras no tanto- afectan a distintos aspectos de la actividad periodística, tanto profesionales como de negocio, y son ejemplo del tipo de retos que tienen ante sí los medios y la profesión para proyectarse en el futuro manteniendo su relevancia pública y su viabilidad económica.

1. La reconquista de la temporalidad periodística

Es una obviedad que en el origen mismo del concepto de periodismo y de prensa periódica hay una dimensión temporal determinante. La actualidad, sobre la que opera la actividad periodística, siempre tiene lugar en tiempo real, pero hasta hace bien poco se daba cuenta de ella y se difundía por períodos, con distintos

niveles de retardo. Entre otras muchas, las limitaciones materiales –tecnologías de la comunicación, impresión, distribución, etc.– y las prácticas profesionales –procesos organizados de búsqueda, verificación y elaboración de la información– han estructurado históricamente los productos y mercados periodísticos en torno a esos períodos de tiempo. Hacer periodismo era dar cuenta de actualidad entre dos momentos más o menos distantes: en prensa, desde el anuario hasta el diario, pasando por las distintas periodicidades mensual, quincenal, semanal, etc.; en radio y en televisión, organizando las noticias sobre todo en torno a distintos momentos del día (mañana, mediodía, noche, hora a hora, etc.).

Esos ritmos periódicos establecidos configuraban formas de hacer periodismo y rutinas de recepción de información claramente diferenciadas. Por un lado, determinaban los temas, enfoques y el tratamiento periodístico más acorde con la duración del período en cuestión, al que además se ajustaban recursos y las prácticas redaccionales; por otra parte, esos ritmos permitían concentrar en ciertos momentos –primera hora de la mañana (diarios), mediodía y noche (telediarios), etc.– la atención informativa de los destinatarios, que presuponían el tipo de contenidos que esperaban en cada caso.

La irrupción de Internet y del resto de las tecnologías de la comunicación,

junto a la conversión de todo medio en un medio multimedia, amenazaba con romper definitivamente ese modelo. Aunque el fenómeno del acortamiento de los ritmos informativos no es nuevo –al fin y al cabo, la historia de los medios puede entenderse como la carrera por lograr ese objetivo, desde la aparición del diario hasta la reciente explosión de formatos audiovisuales todo noticias–, la vertiginosa aproximación de esos ciclos al tiempo real ha sido un hecho revolucionario en los últimos años. El periodismo del ahora, de lo que sucede en estos instantes, avanza imparable como referencia informativa fundamental para cualquier medio de comunicación, y como expectativa de recepción de las noticias por parte de la audiencia (Nguyen, 2010). Ha llegado el momento del periodismo sin períodos –definido ya por autores como Martín Algarra et. al. (2010)–, del periodismo de la instantaneidad.

Sin embargo, los ciclos informativos siguen vivos en la mente de las audiencias y en la vida de las personas, entre otras cosas porque los tiempos que marcan los medios convencionales aún no han sido sustituidos completamente por la lógica instantánea del mundo digital. De hecho, más bien parece que todavía estamos en una fase en la que la inmediatez de las ediciones en Internet, en los dispositivos móviles, etc., complementa los picos de atención que se concentran en los momentos estelares del periodismo

tradicional. Además, la inmediatez, en la práctica, actúa en los medios más como mito que como realidad, ya que buena parte de las noticias más relevantes tienen todavía un ciclo de vida bastante largo (Lim, 2012).

Teniendo en cuenta esta situación, urge repensar la idea de *prime time* en el universo digital –y paralelamente, los momentos informativos clave de cada medio, de cada marca periodística–, o al menos, avanzar en una diferenciación más clara entre los distintos ritmos, enfoques periodísticos y tipos de contenidos. La clave, por supuesto, está en la gestión de la actualización, y en el papel que se desea conceder a la inmediatez. Productos recientes como las tabletas plantean nuevos retos para la gestión de los tiempos periodísticos, y de los tiempos de recepción de las noticias. Para un lector del *Wall Street Journal*, el diario en el iPad pueden ser tres diarios distintos: la versión del día, que se corresponde con la edición de papel, y que se puede descargar para ser consultada en cualquier momento; la edición *Now*, que es una mezcla de las noticias más relevantes de la edición impresa, y de las noticias más actuales y relevantes de la edición *online* en el momento en que se hace la consulta; y la edición en Internet, que también se puede consultar en el mismo dispositivo, con su propia lógica de actualización diaria. De hecho, el periódico introdujo no hace mucho la figura del editor de noticias en tiempo

real, en cada una de sus principales secciones, con la idea de gestionar de una forma integrada los desafíos que plantea manejar la inmediatez en distintas plataformas.

Quizá como reacción ante esa tiranía de la inmediatez –sin duda, junto a la interactividad y la multimedialidad, el aspecto del periodismo *online* que más ha revolucionado la práctica profesional en los últimos años–, cada vez se oyen más voces que piden un momento de respiro, una reflexión reposada sobre las condiciones temporales necesarias para el ejercicio del buen periodismo (Karlsson, 2007; Karlsson, 2011). De igual manera, es necesaria una reflexión más a fondo sobre los cambios en los hábitos del consumo de información derivados de ese “instantismo”, y sobre sus efectos en la sociedad.

La reconquista del tiempo en la elaboración, difusión y consumo de información está en el centro de debates actuales como el de la posibilidad de seguir manteniendo las fronteras entre noticias duras y blandas (Boczkowski, 2009), la dificultad para desarrollar los procesos periodísticos básicos en un entorno de periodismo líquido (Deuze, 2008), la necesidad de ralentizar las dinámicas periodísticas (movimientos como el denominado *slow journalism*) (Gess, 2012), de buscar entornos de lectura más profunda (la apuesta por el *long form journalism*) (Vorkin, 2012), o de forma más genérica, la discusión sobre

los efectos del picoteo informativo en la formación de una opinión pública y una ciudadanía mejor o peor equipadas para decidir con criterio sobre temas de relevancia social, política y económica (Carr, 2010).

En los medios impresos, cuya centralidad en el flujo informativo y en la generación de opinión pública sigue siendo muy grande, las decisiones que se tomen sobre el manejo de los ciclos de noticias, su actualización y la gestión de la información en tiempo real, en su producto impreso y en sus ediciones digitales, serán claves para mantener una identidad periodística fuerte, relevante y distintiva respecto a otros proveedores de contenidos de actualidad. En este sentido, cada medio deberá determinar con mayor claridad sus distintos ritmos y ciclos informativos, con la idea de gestionar de forma distinta contenidos periodísticos de muy dispar naturaleza y calidad (Arrese, 2011; Saltzis, 2012). Ejemplos como el del *Financial Times*, y su clara diferenciación entre una sección *Fast* y el resto (Greensdale, 2013); el de *The Economist*, con su apuesta por una publicación que se empieza y se termina, y que tiene sentido semanal (la idea de *finishability* de la revista) (Schwalbe, 2010); o el reciente anuncio del belga *Le Soir* de lanzar un vespertino de pago para tabletas (*L'Express*, 2013), son propuestas que atienden a la importancia de repensar bien la temporalidad del producto periodístico y de su recepción.

2. La reconquista de los procesos del trabajo periodístico

La automatización de procesos informativos realizados en el pasado por periodistas y editores está en la base de buena parte de nuevos negocios y actividades centradas en la agregación y jerarquización de las noticias disponibles en Internet. Tradicionalmente, los periódicos y otros medios de comunicación han cumplido la función de seleccionar, jerarquizar y presentar de forma contextualizada, de acuerdo con ciertos criterios periodísticos, la información relevante sobre la actualidad, tanto la elaborada en exclusiva por sus profesionales, como la ofrecida por agencias de noticias y otras fuentes secundarias. El resultado era un producto definido, con una identidad determinada –temática, temporal, geográfica, etc.–, que ofrecía a los ciudadanos una propuesta de lo que debían conocer sobre la actualidad, tras un proceso deliberado de valoración, y respetando principios y normas profesionales.

Pues bien, ese proceso de selección y valoración del conjunto de informaciones disponibles está siendo emulado de forma creciente por sistemas automatizados de búsqueda y evaluación de noticias. De igual forma, la presentación de un menú cerrado de historias con sentido individual y conjunto (en el periódico, en el programa de televisión, etc.) está siendo sustituido en buena medida

por los sistemas abiertos de jerarquización y exposición continua desarrollados por los agregadores de contenidos. Directores y redactores jefe son suplidos en el mundo de la automatización periodística por Mr Algoritmo, un listado bien definido, ordenado y finito de operaciones ejecutadas por programas informáticos. Estos rastrean, discriminan según ciertos factores, y crean un orden jerárquico en el universo de noticias que continuamente genera una muestra más o menos grande de medios y proveedores de contenidos digitales. La discriminación puede basarse en factores tan sencillos como “lo más leído” o “lo más enviado”, en procesos de referencia más complejos como “lo más *diggeado*” (digg.com) o “lo más meneado” (meneame.com), o en redes de variables tan complejas como las de Google News o Summly. En todos ellos, lo común es una jerarquización y presentación informativa completamente automática, basada en gran medida en la actividad (presencia en *webs*, juicios de lectores, actividad de enlace, etc.) que rodea a ciertas noticias. Por supuesto, la lógica algorítmica se extiende también a otras actividades del periodismo *online*, como por ejemplo la selección de noticias de apoyo para ampliar una información, o la automatización de ciertos procesos del periodismo de enlaces (*link journalism*).

Todas estas potencialidades del periodismo automatizado se ajustan

muy bien a la naturaleza del flujo de contenidos e información en Internet, caracterizado por la falta de límites espaciales, temporales, geográficos, etc., y por la alta implicación del usuario en el manejo y búsqueda de información. Además, encajan perfectamente en la dinámica de la búsqueda sencilla, rápida y efectiva, que sobre todo el público más joven valora de forma especial. Al margen de la disputa entre tecnófilos y tecnófobos, es una realidad que la automatización de ciertos procesos relacionados con la gestión y valoración de ingentes cantidades de información, propia y ajena, siguiendo la lógica de los agregadores, presenta unas ventajas de eficiencia económica muy grandes. Cuando en Internet se impone la lógica del periodismo de enlace, no aprovechar al máximo esas ventajas de la automatización implica incurrir en un gran coste de oportunidad.

Pero la apuesta por el “periodismo algorítmico” tiene también un gran impacto profesional, que afecta al ejercicio mismo del periodismo (Arrese, 2009). Sólo de forma muy figurada se puede hablar de que los robots de los agregadores, o los utilizados en las *webs* de los medios, desarrollen una actividad periodística. “¡Eso no es periodismo!”: es la expresión que primero utilizan los críticos de la automatización informativa. De hecho, se ha comentado en alguna ocasión que si todos los medios impidiesen a Google

y a otros agregadores el acceso a sus contenidos, su negocio en torno a las noticias concluiría. El problema es que millones de usuarios de servicios como los de Google News no reflexionan sobre tales cuestiones, sino sobre la utilidad de un sistema que les ofrece de forma rápida y actualizada un menú satisfactorio de las noticias que circulan en la Red.

Una de las respuestas profesionales más claras ante la ventaja del “periodismo algorítmico” a la hora de filtrar y seleccionar colosales cantidades de información, es la ofrecida por el periodismo de enlace desarrollado con criterios informativos más complejos y finos que los de los grandes agregadores. Es lo que hacen muchos *blogs* de éxito, y lo que podrían hacer también muchos medios de una forma más abierta. Tener una perspectiva humana única, distinta y valiosa a la hora de hacer un periodismo de filtrado y comentario de noticias, basado en el universo informativo de la Red, es sin lugar a dudas el contrapunto a la dinámica de la automatización. Por seguir con el símil de la distribución, las gigantescas superficies de autoservicio potencian la existencia de *boutiques*, de especialistas de categoría, de redes de pequeños colmados, etc.

Pero más importante que todo eso, en un entorno como el descrito, será reconquistar la capacidad de los periodistas para salirse de ese flujo ingente de contenidos, para seguir

buscando aquello que es necesario que se sepa y que se desconoce, para trabajar con agendas propias, para separar el grano de la paja en los fenómenos de actualidad, y dar un sentido contextualizado a los acontecimientos informativos más relevantes. La misma tarea de agregación y verificación de fuentes relevantes, en torno a los temas clave de la actualidad, sigue siendo un trabajo insustituible del periodista, basado en la confianza, como recordaba recientemente Lionel Barber, director del *Financial Times* (Barber, 2011).

3. La reconquista del sentido periodístico de la interactividad

Internet y la digitalización de contenidos han convertido casi a cada ciudadano en editor, en reportero, en analista de la actualidad y de sus aficiones, en comunicador con una audiencia potencial teóricamente extraordinaria. Los *blogs*, los *videoblogs*, los foros, los *wikis*, *twitter*, las redes sociales, etc., posibilitan que las personas –todas por igual– hagan oír en un universo comunicativo cada vez más diverso y complejo. A menudo, se destaca en ese universo el papel de los ciudadanos como potenciales cronistas del mundo que les rodea, o que conocen, y se citan casos de acciones de reporterismo que se han adelantado a la actuación de los medios convencionales. Muchas otras veces se destaca la importancia de contar con su opinión sobre la

actualidad, con su participación para dar sentido a lo que acontece, en una especie de discusión abierta sobre cualquier tema de interés público (Deuze, Bruns y Neuberger, 2007; Deuze, 2008).

La gestión de la interactividad con esa infinita capacidad de emisión de mensajes –de lectores, ciudadanos, fuentes, etc.– se convierte en una prioridad para los medios y para los profesionales de la información, y de ella depende que esa reinención del periodismo –el periodismo líquido del que habla Deuze (2006)– sea provechosa o no. La idea de que hacer periodismo, en un entorno interactivo, implique entablar un diálogo continuo entre el medio y sus públicos –como ya avanzó Pavlik (2000)– necesita de muchos matices antes de convertirse en realidad. De hecho, como en el caso de la inmediatez, es más bien un mito que una realidad. Como señala Domingo, en buena parte de las redacciones “la cultura profesional del periodismo tradicional prevalece sobre ese mito, que acaba siendo más un problema que una oportunidad para el cambio” (Domingo, 2008, 681).

Dejar la verdad periodística como una cuestión abierta, en continuo flujo, que se ve afectada y modificada por la continua interacción de la noticia con sus lectores, con otras versiones y opiniones de la misma, choca con los modos de trabajo del periodismo convencional, y puede ser fuente de grandes disfunciones. Una de ellas, sin

duda, es la pérdida de la autoridad profesional del periodismo (Karlsson, 2011). Por ello, como señaló hace ya bastantes años Andrew Keen en *El culto del amateur*, en ese universo informativo, cada vez más caótico, es urgente recuperar el papel de los “expertos”, de los periodistas que “profesan” el periodismo, que viven plenamente sus principios y exigencias (Keen, 2007).

Mikel Iturbe, director del diario español *El Herald de Aragón*, ha reflexionado en su tesis doctoral sobre los desafíos del periodismo participativo en las redacciones, con el modelo de la BBC como referencia. “En los últimos años –señala Iturbe– al ciudadano-lector, que no comprador, se le ha permitido campar a sus anchas por las redacciones de los periódicos. Se ha pasado de la ignorancia más absoluta o de su reclusión en espacios bien definidos y acotados, como la sección de Cartas al Director, a una plena y abusiva libertad de movimientos por multitud de espacios y secciones, concediéndole una voluntad transversal que ha terminado por alterar el trabajo periodístico” (Iturbe, 2013, 13). Frente a esa realidad, el autor plantea la necesidad de reconquistar el sentido periodístico de esa interacción, de gestionarla con criterios de valor, de relevancia y de calidad, lo que supone tomarse mucho más en serio las actividades de filtrado y control de los mensajes que se publican, de promoción activa de la participación de lectores inteligentes y

formados; en suma, asegurarse de que “el diálogo con los usuarios, si se realiza, debe hacerse bajo la defensa permanente de una serie de principios editoriales que fijen postura y marquen el papel cívico del medio” (Iturbe, 2013, 229).

Las marcas periodísticas, en su proceso de transformación a ese estado líquido propio de los entornos digitales, tienen ante sí la apasionante tarea de aprovechar al máximo las bondades de la interactividad, de experimentar con las potencialidades del “periodismo participativo”, pero sin que ello merme –bien al contrario- la promoción del verdadero y distintivo valor del periodismo profesional, de la insustituible capacidad de los periodistas y de los medios para hacer lo que ni las máquinas ni las legiones de informadores *amateurs* son capaces de hacer. Definir bien qué sea eso en cada caso, en el de cada marca periodística concreta, constituye una de las claves de su supervivencia y éxito futuro.

4. La reconquista del valor de la información

La actual crisis económica en muchos medios de comunicación ha vuelto a poner de actualidad un debate que para la mayoría de los expertos, no hace demasiado tiempo, ya estaba casi cerrado: el debate sobre el cobro o la gratuidad informativa. Tras una primera década del siglo XXI de exaltación de las bondades del flujo universal y gratuito de información, en

los últimos años son muchos quienes se plantean ahora si es posible mantener esa especie de barra libre a la que pocos medios se han podido resistir. Es más, la corriente de opinión ha cambiado, y son ahora mayoría quienes hablan de la necesidad de revertir la práctica de la gratuidad, que califican como suicida (Rosenstiel y Jurkowitz, 2012).

En febrero de 2008, Chris Anderson, editor de *Wired* y uno de los gurús de la nueva economía de Internet, publicaba en la revista de cabecera de los amantes de la Red un reportaje de portada sobre el concepto de *freeconomics*. Anderson argumentaba que había llegado la hora de la economía de lo gratuito, una de cuyas manifestaciones más poderosas era la gratuidad de los contenidos en Internet. Comentaba, literalmente: “Después de más de década y media del gran experimento online, los últimos debates sobre gratuidad o pago en Internet han terminado. En 2007, el *New York Times* pasó a ser gratuito en Internet; este año [2008] lo hará el *Wall Street Journal* (su nuevo dueño, Rupert Murdoch, ya ha dicho que sólo quedarán como contenidos de pago algunas partes muy especiales del periódico)” (Anderson, 2008, 6).

Un año después, febrero de 2009, el semanario *Time* dedicaba su portada de la edición estadounidense a reflexionar sobre ese debate supuestamente cerrado. En “¿Cómo salvar tu periódico? Una propuesta

modesta”, Walter Isaacson señalaba, refiriéndose a la situación de la prensa en Estados Unidos: “Durante los últimos meses, la crisis del periodismo ha alcanzado dimensiones gigantescas. Se puede contemplar cómo nos acercamos a un tiempo en el que algunas grandes ciudades dejarán de contar con su periódico, y muchas revistas y cadenas de televisión acabarán empleando sólo a un puñado de reporteros” (Isaacson, 2009). Pero lo sorprendente, comentaba Isaacson, era que esto sucedía cuando esos medios tenían más lectores que nunca, cuando sus contenidos eran más populares que en ninguna otra época de la historia. El problema, concluía, es que hay muy pocos consumidores que pagan por ellos. Y eso “no es una modelo de negocio que tenga sentido”.

A pesar del contraste de posturas, en ambos artículos se hacía referencia a una idea central en este debate. Anderson, al comentar la excepcionalidad de algunos periódicos de pago *online*, recordaba el aforismo de Stewart Brand: “La información quiere ser gratuita. Al mismo tiempo la información quiere ser cara... Esa tensión nunca desaparecerá”. Por su parte, el reportaje de *Time* recordaba unas reflexiones del fundador de la revista, Henry Luce, sobre la necesidad de que el buen periodismo se apoyase en el pago de los lectores, y en menor grado en la publicidad. De hecho, Luce desdeñaba las publicaciones “de saldo”, que vivían sólo de la publicidad.

There Ain't No Such Thing As A Free Lunch (Tanstaaff): este principio económico de sentido común, popularizado por Milton Friedman, volvía a estar de moda, especialmente en esos momentos en los que ya se advertía la crisis económica (Arrese, 2009). El almuerzo informativo gratuito, la barra libre periodística, ya no se podía mantener, al menos en los buenos restaurantes. Tras una década de experimentación y reflexión sobre las vías de la gratuidad de la información en Internet, se imponía una vuelta a los orígenes, a la búsqueda de nuevas modalidades de pago por la información única y de calidad.

En un momento en el que el modelo antiguo de los medios no acaba de dejarnos, y el nuevo es todavía una gran esperanza incumplida, es necesario trabajar con una mentalidad mixta, híbrida, en la que gratuidad y pago tengan un protagonismo más equilibrado. O dicho de otro modo, habrá que trabajar con el modelo de negocio más tradicional, aquel en el que lectores y anunciantes han financiado, en los mejores medios de una forma bastante pareja, la información de calidad. Eso implica distinguir bien los contenidos verdaderamente valiosos, los que permiten un precio en la carta, de aquéllos que son un puro tentempié, un aperitivo, el *free lunch* para todo el que se acerque al medio. Seguramente, para elaborar los primeros habrá que seguir contando

con una costosa nómina de “genios” en las redacciones; para los segundos, quizá se tenga que confiar más en los “robots”.

Sea como fuere, no se puede volver atrás en la reconquista del pago por el valor periodístico, aunque todavía muchos medios actúen con una mentalidad un tanto experimental. Según el último informe del Pew Research Center sobre la situación de los medios en Estados Unidos, casi medio millar de periódicos ya han implantado o tienen previsto implantar a corto plazo algún tipo de sistema de pago por contenidos (Pew Research Center, 2013). Incluso marcas periodísticas tradicionalmente reticentes a los sistemas de pago, como el *Washington Post*, se plantean introducir alguna modalidad en breve (Hagey, 2013).

5. La reconquista de la marca periodística

En mercados de abundancia de oferta, con bajas barreras de entrada (como sucede, sobre todo, en la creación de contenidos), y con demandas muy volátiles, cada vez tienen mayor importancia las marcas fuertes, con capacidad para declinarse en contenidos variados, pero con una identidad consistente; marcas que se renueven constantemente en el tiempo, pero que mantengan valores y asociaciones relevantes en el mercado; marcas que anclen posiciones de calidad profesional, creativa, de

relevancia pública, que faciliten las cada vez más difíciles decisiones de compra o de atención de los consumidores. Como comenta McDowell, “la cura para el cáncer de la indiferencia entre las ofertas, de la gran sensibilidad ante los precios, y de la sobreoferta en el mercado, es la construcción y cuidado de una marca cuyos beneficios son percibidos como más valiosos que los de sus rivales, independientemente del modelo de negocio o las tecnologías empleadas” (McDowell, 2011, 45).

Por otro lado, una gestión eficiente de la marca no sólo sirve para lograr la fidelidad de los clientes habituales, sino también para utilizar los valores de marca en el desarrollo de nuevos proyectos, para entrar en nuevos mercados y, por supuesto, para generar mayor crecimiento –ya sea en mercados masivos o de nicho–. Todas estas ideas adquieren gran importancia en los mercados periodísticos, donde la peculiar naturaleza de los productos demanda una cuidada gestión de las marcas.

El valor de marca periodística es lo que significa en términos de *uniqueness*, de importancia y de preferencia de marca para los lectores (Orts, 2008, 3). Muchos de los grandes periódicos que disfrutaban de esa preferencia de marca en el mundo impreso, todavía la arrastran en los entornos digitales. Como señalan una y otra vez muchos estudios de lectura de noticias *online*, la mayoría de los consumidores

habitualmente confían sólo en unas pocas fuentes para informarse, a menudo entre dos y cinco sitios. Y aunque la mayoría de la gente no tiene una fuerte lealtad a una marca particular, entre quienes la tienen, las webs más populares son aquellas de grandes marcas y organizaciones periodísticas. De igual forma, un gran número de las historias a las que se enlaza en blogs proviene de marcas de medios tradicionales. En Estados Unidos, sólo cuatro de ellas –*BBC*, *CNN*, *New York Times* y *Washington Post*– suponen casi el 80% de todos los enlaces (McDowell, 2011, 41-42). Así pues, las grandes marcas periodísticas siguen ayudando a los consumidores a abrirse camino en el desordenado y caótico universo informativo, al identificar las ofertas que verdaderamente son compatibles con sus necesidades y expectativas.

Medios como los citados nunca han perdido de vista su tradición y patrimonio de marca, y tampoco olvidan que las audiencias y lectores nunca compraron sus productos sólo como meras fuentes información, sino como verdaderas declaraciones de personalidad y estilo de vida. En esencia, el patrimonio de marca de esos medios periodísticos está anclado en la calidad de las relaciones que mantienen con sus clientes, tanto como en la calidad de sus productos. Pero también hay que reconocer que muchos otros medios han experimentado verdaderas crisis de identidad, zarandeados por el cambio

tecnológico, por las presiones económicas y por la ansiosa búsqueda de atajos para seguir siendo negocios rentables en mercados cada vez más convulsos.

En este sentido, los directivos y profesionales del periodismo deben manejar bien la tensión entre el periodismo como institución y el periodismo como negocio. Y es justamente la gestión de marca uno de los campos en los que esa tensión se explicita con más claridad. De hecho, como comentan Siegert, Gerth y Rademacher (2011) las compañías de medios producen con regularidad coberturas periodísticas de buena calidad sólo cuando esa orientación hacia la calidad es parte de la identidad de marca del medio. Al incluir la calidad como parte de su identidad de marca, los medios encuentran una audiencia que está dispuesta a pagar, al menos con atención continuada, por ese tipo de cobertura.

Los valores periodísticos son por tanto elemento esencial de la promesa de calidad de la marca de un medio. En el caso del periódico, esa íntima relación entre valores periodísticos y valores de la marca explica, por ejemplo, el especial cuidado que se debe tener al poner en marcha estrategias de ampliación o extensión de marca (Orts, 2008). Porque en el caso de marcas muy condicionadas por el producto –como lo es la marca de periódico–, la similitud y el encaje con

la categoría de producto tiene una enorme influencia en la valoración de las extensiones o añadidos de la marca. Esto hace que, en general, en los periódicos sea más difícil trabajar con la idea de extensiones de marca en ámbitos no periodísticos (Habann, Nienstedt y Reinelt, 2008, 44), o incluso, en entornos informativos dominados por principios y modos de hacer alejados de los de sus valores profesionales. Desde esa perspectiva, las marcas periodísticas tradicionales podrían tener serias dificultades para crear lealtad a sus ofertas *online* si lo hacen apoyándose en los factores de conveniencia que ofrecen los portales o agregadores de noticias (Orts, 2008, 5).

Las marcas de medios deben pasar de la situación de oferta de simples actos de consumo de contenidos, a ofrecer una inmersión en las experiencias de la marca, que incluya actividades cohesivas, que impliquen a los consumidores donde quiera que estén. Para ello, los directivos de marca deben adaptarse a un entorno de “marcas abiertas”, en el que la clave de la gestión exitosa será, cada vez más, la capacidad del medio para comprometer, implicar con sentido y significado, y profundamente, a sus lectores; o dicho de otro modo, diseñar actividades de marca que supongan una experiencia relevante para sus vidas (Chan-Olmsted, 2006). Desde ese punto de vista, nuevos entornos de comunicación, como el de las redes sociales, ofrecen excelentes oportunidades para cultivar marcas

mucho más comprometidas.

La crisis del periodismo tiene mucho que ver con el impacto tecnológico en el negocio tradicional de la prensa, con la actual crisis económica, y con la herencia de una gestión de los medios quizá poco profesional e innovadora. Pero también está muy relacionada con la escasa atención que se ha prestado a la gestión de la marca periodística (Arrese, 2012). El menosprecio de la importancia del talento redaccional –afectado por recortes de plantilla draconianos–, la obsesión con la cantidad de contactos –a costa de la calidad de las relaciones con lectores y anunciantes–, y el descuido de la identidad editorial y periodística –eclipsada por modas y estrategias de éxito cortoplacistas–, no son procesos que vayan en la dirección de reivindicar el papel de las marcas en el mercado de los medios, sino todo lo contrario. Por eso, repensar las decisiones sobre esos tres pilares centrales de la identidad del medio, reconquistar el sentido de la marca, es hoy más urgente que nunca.

6. La reconquista de la empresa periodística

La revolución de Internet y la crisis económica han afectado a casi todas las empresas periodísticas, pero sobre todo a muchos grupos de comunicación que abrazaron una versión descarnada de la empresa capitalista, la de la empresa cotizada, con gran dispersión y heterogeneidad

en el capital, en la que la conexión entre misión periodística y misión empresarial hace tiempo que se difuminó –en algunos casos–, o se debilitó extraordinariamente –en otros– (O’Shea, 2011; Morton, 2011). Y como consecuencia, se difumina y debilita el periodismo, el periodismo de calidad, profesional y organizado, capaz de encontrar cobijo seguro en esas estructuras empresariales. Como han analizado ya muchos autores (véase, entre otros, Picard, 2005; Soloski, 2005; Arrese, 2006; Morton, 2011), el gobierno corporativo de las empresas de medios que viven obsesionadas con los dividendos y las plusvalías, pendientes en exceso de las exigencias de rentabilidad a corto de accionistas financieros, y obligadas a justificar sus decisiones en conexión con los intereses de esos socios –a veces, no precisamente los mejores compañeros de viaje para el buen periodismo–, no deja mucho espacio para decisiones difíciles basadas en la misión profesional de los medios, especialmente si son costosas y a largo plazo. Es la crisis de ese tipo de corporación, tan extendida en muchos mercados, y en consecuencia con tantos efectos para el periodismo, la que ha justificado en parte la emergencia de organizaciones periodísticas alternativas. Durante la última década, han surgido un buen número de iniciativas periodísticas, de muy diversa naturaleza, que se plantean como complementos o alternativas a los negocios de medios tradicionales, con

el objetivo de superar la supuesta perversidad del capitalismo informativo (Arrese, 2011). De una u otra forma, detrás de todas ellas hay dos principios comunes: en primer lugar, que se crean como estructuras organizativas distintas a las de las empresas con ánimo de lucro; en segundo lugar, que tratan de practicar, recuperando la idea de profesionalidad, el periodismo que escasea o que casi ha desaparecido en los medios convencionales (periodismo de investigación, periodismo de denuncia, al servicio de la comunidad, etc.). De fondo, late la idea de que estas iniciativas pueden salvar al periodismo –o al menos, a un periodismo de calidad que se hunde–, en un momento en que las presiones económicas que padecen las empresas capitalistas al uso no les permiten mantenerlo a flote.

En general, tanto en el ámbito profesional como en el académico, se ha acogido con entusiasmo la emergencia de todas estas organizaciones, del denominado filantroperiodismo (*The Economist*, 2012), dado el crítico panorama que viven los medios. Muchos autores ven en ellas la esperanza para la salvación de periodismo, y abogan por que los organismos públicos –a través de legislación específica, u otras medidas de impulso– hagan todo lo posible para favorecer su crecimiento (Hamilton, 2003; Downie y Schudson, 2009; Lewis y Sievers, 2009; Starr, 2009; Lipsky, 2009; Baker, 2009; Swensen y Schmidt, 2009).

Desde un punto de vista práctico, el interés principal de estas organizaciones está en su incorporación al ecosistema periodístico –un ecosistema, por otra parte, muy revuelto– como especies de referencia para el ejercicio de un periodismo de calidad y de servicio público, en parte amenazado. Por un lado, cumplen una función muy importante, pero complementaria, en determinados ámbitos informativos. Es evidente que cuando el periodismo de investigación escasea en las redacciones, es bueno que surjan iniciativas como *ProPublica*, no sólo para practicarlo, sino sobre todo para llamar la atención sobre su importancia. Por otro lado, desde una perspectiva organizativa, al considerarlo desde la óptica de su estructura de propiedad, este *boom* de medios no lucrativos sobre todo nos recuerda que la naturaleza de la propiedad de los medios tiene una íntima conexión con el tipo de periodismo que se puede practicar en las redacciones.

Pero ante quienes condenan al ánimo de lucro como causante de buen número de los males que aquejan al periodismo en la actualidad, es un hecho que los medios de propiedad privada son y seguirán siendo la columna vertebral de un sistema periodístico saludable. Lo que sucede es que el ánimo de lucro, consustancial con la naturaleza de la empresa privada, puede ser domable o indomable; puede ser un fin en sí

mismo, o un medio necesario para cumplir una misión. Y en ese sentido, las empresas periodísticas, al menos las que aspiran a desplegar un periodismo de alta calidad, necesitan –por utilizar un término coloquial, quizá no muy acertado– un ánimo de lucro domado.

Existen muchos medios prestigiosos que se editan en organizaciones donde el espíritu periodístico es preservado en estructuras no lucrativas, o en organizaciones con ánimo de lucro pero gobernadas con la lógica propietaria de una fundación. Sólo por centrarnos en algunas marcas de prensa, títulos como el *Guardian*, el *Frankfurter Allgemeine Zeitung* o *Svenska Dagbladet*, que se gobiernan de esa forma, a menudo ocupan lugares privilegiados en los *rankings* de publicaciones más prestigiosas del planeta. Son cabeceras a las que ha afectado la crisis, el cambio tecnológico y el fenómeno de declive general de la prensa, pero que no han desaparecido –como tantas otras–. Es más, títulos como estos siguen estando en la vanguardia de la reinención del periodismo y continúan actuando como referentes del buen hacer profesional.

En otros casos, casi como herencia histórica, empresas familiares o personalistas, con accionarios muy dispersos al margen del mercado, con sistemas duales de acciones, o con personalidades jurídicas especiales, cobijan y preservan marcas periodísticas excelentes, haciéndolas

compatibles con el ánimo de lucro. *New York Times*, *Washington Post*, *Asahi Shimbun*, *Neue Zürcher Zeitung*, *Die Zeit*, *Financial Times*, *The Economist* o *Bloomberg*, por citar solo algunos medios, son los buques insignia de empresas de ese tipo (Arrese, 2011).

La emergencia de nuevas estructuras organizativas, la renovada actualidad de ciertos sistemas de propiedad casi olvidados, y la crisis de muchas empresas periodísticas convencionales dibujan un panorama de mayor variedad de empresas y organizaciones en los mercados periodísticos. Como ha comentado Picard, “es probable que el futuro del periodismo y de las organizaciones periodísticas producirá mayor variedad de empresas que las que ahora conocemos, con una mayor diversidad de estructuras de financiación. Un puñado de grandes proveedores públicos y comerciales de noticias jugarán un papel central en el entorno informativo, complementados por una gran variedad de pequeñas compañías privadas y entidades no lucrativas propiedad de *trusts* o soportadas por fundaciones” (Picard, 2010, 377).

En este contexto, parece conveniente facilitar que surjan empresas con un ánimo de lucro domado, ya sea promoviendo la inversión filantrópica en actividades periodísticas, o apoyando legislaciones que permitan cobijarlas en tipos de sociedades nuevas, en las que sea más factible armonizar el deseable ánimo de lucro

con el cumplimiento de la misión periodística –como sucede con las empresas de tendencia alemanas, o con las sociedades limitadas de bajo beneficio estadounidenses–. Asimismo, pensando en el futuro del periodismo, se deben extraer lecciones de las consecuencias negativas de la excesiva financiarización de las empresas informativas (Almiron, 2010), y en especial, de sus efectos en momentos de crisis como el actual. En este sentido, en el caso de empresas cotizadas, tiene particular interés fijarse en modelos de estructuración accionarial que primen el poder de las participaciones de ciertos accionistas clave, o que aseguran que el control del capital queda en manos de fundaciones o *trusts* cuya vocación es preservar la misión informativa de la empresa.

Por último, se hace necesaria una reflexión sobre las estrategias de crecimiento y diversificación de las empresas informativas, en especial de aquellas intensivas en actividades periodísticas. Desde los años ochenta del siglo pasado, los procesos de crecimiento y concentración de los negocios informativos –causantes en buena medida de su financiarización– han desplazado en muchas corporaciones a las actividades periodísticas a un segundo plano, o han difuminado la identidad y el sentido de unos títulos respecto a otros, en empresas con decenas o centenares de cabeceras. No se han investigado a fondo los efectos de estos

movimientos, pero las crisis de algunas grandes cadenas de periódicos en Estados Unidos, o las más cercanas – por ejemplo, en España– de ciertos grupos multimedia dan que pensar sobre los riesgos de esas estrategias para el periodismo, sobre todo por contraste con empresas periodísticas que han mantenido políticas de crecimiento más focalizadas en marcas periodísticas particulares.

El auge del periodismo sin ánimo de lucro no es muestra de que el periodismo con beneficio ya no sea posible, o de que el ánimo de lucro –como defienden algunos autores– es esencialmente incompatible con el buen periodismo. Ahora bien, este fenómeno nos recuerda, como comentaba Carlos Soria en su trabajo *Más allá del capitalismo informativo*, que en las empresas periodísticas con ánimo de lucro “la obtención de beneficio no es un fin en sí, sino un medio, un medio para cumplir libremente el deber profesional de informar. (...) [esas empresas] deben cumplir paradigmáticamente el deber de obtener beneficios” (Soria, 1987, 17). Es el beneficio sin mediación, lo busquen los empresarios particulares o las corporaciones, al obsesionarse con la generación de valor para el accionista, el que chirría y puede amenazar seriamente al periodismo, sobre todo en épocas tormentosas como la actual. Entre ese beneficio ciego y la pura filantropía, como se ha comentado anteriormente, hay suficientes posibilidades intermedias,

de modelos ya existentes y de fórmulas nuevas, con un ánimo de lucro domado, como para seguir pensando que la integración de negocio y periodismo continuará siendo la base del futuro sistema de medios.

Conclusiones

El futuro del periodismo, o al menos del tipo de periodismo que históricamente ha sido esencial para el funcionamiento de una sociedad democrática, dependerá tanto de su adaptación a los cambios tecnológicos y económicos, cuanto de su capacidad para preservar algunos de los principios y prácticas profesionales que le han dado sentido a lo largo de la historia. Hasta ahora, con mayor o menor acierto, los medios han tratado de navegar en las turbulentas aguas generadas por esos cambios. En muchos casos, se ha dejado llevar por los acontecimientos, y por las exigencias de un entorno comunicativo dominado por ideas como la inmediatez, la interactividad, la participación, la gratuidad, la lógica de los negocios en red, de emergencia de los individuos frente a las organizaciones, y muchas otras tendencias puestas de moda la revolución tecnológica. Otros medios, por el contrario, se han resistido a muchos de esos cambios, y simplemente se han introducido en la nueva era de una forma cosmética, sin profundizar en serio en los desafíos que plantean los nuevos tiempos. El gran damnificado de esta situación ha

sido el ejercicio mismo del periodismo, que a menudo ha quedado relegado en un segundo plano, ante los desafíos tecnológicos y económicos que se viven en las empresas informativas.

Con el ejercicio periodístico como eje de transformación de los medios, en este artículo se han tratado de plantear algunas reconquistas profesionales y organizativas que pueden contribuir a la regeneración del sector.

Por una parte, el artículo trata de la importancia de gestionar adecuadamente, desde criterios periodísticos, tres prácticas profesionales que se han enraizado con fuerza en las redacciones: la inmediatez informativa, la automatización de procesos de filtrado, selección y difusión de noticias, y la creciente interacción con el exterior. En los tres casos, se propone la necesidad de reflexionar sobre el grado en que esas tres prácticas contribuyen o no a la mejora del periodismo. Asimismo, se analizan distintas actuaciones de algunos medios encaminadas a recuperar el sentido de la temporalidad periodística, a diferenciar el valor del trabajo profesional del derivado de la informatización de actividades, y convertir la participación en un modo de mejorar la forma que tienen los medios de cumplir con su función pública.

Por otra parte, desde el punto de vista comercial y empresarial, este trabajo pone énfasis en la importancia de

volver a pensar en el negocio del periodismo apoyándose en tres ideas básicas: la recuperación de la percepción de valor de la información de calidad, y de su monetización a través de múltiples vías, recuperando el pago por contenidos; la revalorización de las marcas periodísticas, más allá de sus medios y soportes concretos, como clave del éxito de ofertas informativas únicas y valiosas; y la revisión de los modos de organizar y gestionar las empresas informativas que realmente apuestan por proyectos periodísticos de calidad.

Con toda seguridad, hay más aspectos de la organización y de la práctica del periodismo que se podrían tener en cuenta, con el objetivo de empezar a reflotarlo de la crisis en la que se encuentra inmerso. Asimismo, quizá se pueda pensar que las ideas expuestas en este trabajo sólo tienen sentido para un cierto tipo de periodismo, el que en lenguaje coloquial identificamos con el periodismo elitista, de prestigio, característico de los *legacy media*, y que no lo tienen tanto para muchas otras modalidades informativas de nuevo cuño, tan respetables, y seguramente mucho más extendidas. Siendo ciertas ambas cosas, el objetivo de este trabajo no ha sido otro que el de reflexionar sobre algunas de las tensiones que vive el periodismo, al menos en su versión históricamente más reconocible, poniendo el acento en la necesidad de reinterpretarlas desde principios básicos de su ejercicio profesional en empresas y organizaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMIRON, N. (2010). *Journalism in crisis: corporate media and financialization*. Cresskill (New Jersey): Hampton Press.

ANDERSON, C. (2008). “Free! Why \$0.00 Is the Future of Business”. *Wired*, February, 25.

ANDERSON, C.W., BELL, E. y SHIRKY, C. (2012). *Post-Industrial Journalism: Adapting to the Present*. New York: Tow Center for Digital Journalism, Columbia Journalism School.

ARRESE, Á. (2006). “Reflexiones sobre el buen gobierno corporativo en las empresas periodísticas”. *DOXA. Revista interdisciplinaria de estudios de comunicación y ciencias sociales* 4, 59-81.

ARRESE, Á. (2007). “En defensa del periodismo profesional”. *Chasqui*, 100, 46-51.

ARRESE, Á. (2009). “Taanstfal”. *Perspectivas de la Comunicación*, 51, 2-3.

ARRESE, Á. (2009). “Periodismo algorítmico”, en AEDE. *Libro Blanco de la Prensa 2008*. Madrid: AEDE.

ARRESE, Á. (2011). “Periodismo y temporalidad”, en AEDE. *Libro Blanco de la Prensa 2011*. Madrid: AEDE.

ARRESE, Á. (2011). “Más allá del negocio informativo. Nuevas estructuras de las empresas de información”, en *La responsabilidad ética y social de las empresas informativas*, Valencia: Fundación COSO.

ARRESE, Á. (2012). “El valor de la marca periodística”, en AEDE. *Libro blanco de la prensa diaria 2013*. Madrid: AEDE.

BAKER, W. F. (2009). “How to Save the News”, *The Nation*, September, 23.

BARBER, L. (2011). “The Business of Journalism: a View from the Frontline”, *The Guardian*, January, 31.

BOCZKOWSKI, P. (2009). “Rethinking Hard and Soft News Production: From Common Ground to Divergent Paths”. *Journal of Communication*, 59, 98-116.

CARR, N. (2010), "The Web Shatters Focus, Rewires Brains", *Wired*, May, 12.

CHAN-OLMSTED, S. (2006). *Competitive strategy for media firms—Strategic and Brand Management in Changing Media Markets*. Mahway, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

DEUZE, M. (2006). "Liquid Journalism". *Political Communication Report*, 16 (1).

DEUZE, M., BRUNS, A. y NEUBERGER, C. (2007). "Preparing for an Age of Participatory News". *Journalism Practice*, 1 (3), 322-338.

DEUZE, M. (2008). "The Changing Context of News Work: liquid journalism and monitorial citizenship". *International Journal of Communication*, 2, 848-865.

DOMINGO, D. (2008). "Interactivity in the daily routines of online newsrooms: dealing with an uncomfortable myth". *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13, 680-704.

DOWNIE Jr., L. y SCHUDSON, M. (2009). *The Reconstruction of American Journalism*. New York: Columbia Journalism School.

FRANKLIN, B. (2010). "The future of journalism. Introduction". *Journalism Studies*, 11 (4), 442-463.

GESS, H. (2012). "Climate Change and the Possibility of Slow Journalism". *Ecquid Novi: African Journalism Studies*, 33 (1), 54-65

GREENSDALE, R. (2013). "Financial Times editor Lionel Barber: 'News now is not the newspaper'", *The Guardian*, February, 10.

HABANN, F., NIENSTEDT, H.-W. y REINELT, Julia (2008). "Success Factors in Brand Extension in the Newspaper Industry: An Empirical Analysis", en OTS, M. (ed.). *Media Brands and Branding*. Jönköping: JIBS Research Reports, Media Management and Transformation Centre, Jönköping International Business School.

HAGEY, C. (2013). "Washington Post to Start Charging for Website", *The Wall Street Journal*, March, 18.

HAMILTON, J. T. (2003). *All the News That's Fit to Sell*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

ISAACSON, W. (2009). "How To Save Your Newspaper", *Time*, February, 5.

ITURBE, M. (2013). "La participación ordenada del público en los medios de comunicación. El caso de bbc.co.uk". *Tesis Doctoral inédita*. Pamplona: Facultad de Comunicación, Universidad de Navarra.

KARLSSON, M. (2011). "The immediacy of online news, the visibility of journalistic processes and a restructuring of journalistic authority". *Journalism*, 12 (3), 279-295

KARLSSON, M. (2007). "Immediacy of Online News: Journalistic Credo Under Pressure", Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, San Francisco, CA, May, 23.

KEEN, A. (2007). *The Cult of the Amateur*. New York: Currency.

L'EXPRESS (2013). "Le journal belge Le Soir, pionnier du numérique payant", *L'Express*, February, 16.

LEWIS, C. y SIREVERS, B. S. (2009). "All the News That's Fit to Finance", *The Chronicle of Philanthropy*, March, 12.

LIM, J. (2012). "The mythological status of the immediacy of the most important online news". *Journalism Studies*, 13 (1), 71-89.

LIPSKY, S. (2009). "All the News That's Fit to Subsidize", *The Wall Street Journal*, October, 22.

MARTÍN ALGARRA, M., TORREGROSA, M. y SERRANO, J. (2010). "Un periodismo sin períodos: actualidad y tiempo real en la era digital". Comunicación presentada en el Congreso de la Sociedad Española de Periodística, Valencia, 21-22 de mayo.

McDOWELL, W. (2011). "The Brand Management Crisis Facing the Business of Journalism". *The International Journal of Media Management*, 13, 37-51.

MORTON, J. (2011). "The Hedge Fund Era", *American Journalism Review*, March & April.

NGUYEN, A. (2010). "Harnessing the potential of online news: Suggestions from a study on the relationship between online news advantages and its post-adoption consequences". *Journalism*, 11(2), 2010, 223-241.

O'SHEA, J. (2011). *The Deal from Hell: How Moguls and Wall Street Plundered Great American Newspapers*. New York: Public Affairs.

OTS, M. y WOLFF, P.-E. (2008). "Media Consumer Brand Equity: Implications for Advertising Media Planning", en OTS, M. (ed.). *Media Brands and Branding*. Jönköping: JIBS Research Reports, Media Management and Transformation Centre, Jönköping International Business School.

PAVLIK, J. (2000). "The Impact of Technology on Journalism". *Journalism Studies*, 1 (2), 229-237.

PEW RESEARCH CENTER (2013). *The State of the News Media, 2013*. Washington: Pew Research Center.

PICARD, R. (ed.) (2005). *Corporate Governance of Media Companies*. Jönköping: JIBS Research Papers.

ROSENSTIEL, T. y JURKOWITZ, M. (2012). *The Search for a New Business Model*. New York: Pew Research Center, Project for Excellence in Journalism.

SALTZIS, K. (2012). "Breaking News Online: How news stories are updated and maintained around-the-clock". *Journalism Practice*, 6 (5-6), 702-710.

SCHWALBE, C. (2010). "Finishability. An Antidote to Information Overload". *Journal of Magazine & New Media Research*, 11 (2), 1.

SIEGERT, G. (2008). "Self Promotion: Pole Position in Media Brand Management", en OTS, M. (ed.). *Media Brands and Branding*. Jönköping: JIBS Research Reports, Media Management and Transformation Centre, Jönköping International Business School.

SILES, I. y BOCZKOWSKI, P. (2012). "Making sense of the newspaper crisis: A critical assessment of existing research and an agenda for future work". *New Media & Society*, 14 (8), 1375-1394.

SOLOSKI, J. (2005). "Taking Stocks Redux: Corporate Ownership and Journalism of Publicly Traded Newspaper Companies", en PICARD, R. (ed.). *Corporate Governance of Media Companies*. Jönköping: JIBS Research Papers.

SORIA, C. (1987). “Más allá de capitalismo informativo”, Lección inaugural del curso 1987-1988 de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad de Navarra. Pamplona: Universidad de Navarra.

STARR, P. (2009). “Goodbye to the Age of Newspapers (Hello to the New Era of Corruption)”, *The New Republic*, March, 4.

SWENSEN, D. y SCHMIDT, M. (2009). “News You Can Endow”, *The New York Times*, January, 28.

THE ECONOMIST (2012). “Philantro-Journalism. Reporters without Orders”, *The Economist*, June, 9.

VORKIN, L. (2012). “Inside Forbes: How Long-Form Journalism Is Finding Its Digital Audience”, *Forbes*, February, 23.

Avances y limitaciones en la producción de contenido de la televisión abierta en Argentina

Progress and limitations in the content production of the Open-Circuit Television in Argentina

Lorena Retegui¹

Recibido el 16 de mayo de 2013 – Aceptado el 31 de Julio de 2013.

RESUMEN: En el presente artículo se analizan los aspectos salientes del escenario actual de la televisión de circuito abierto en Argentina, a tres años de la aplicación de la Ley 26.522. Específicamente, el trabajo se centrará en los porcentajes mínimos exigidos de producción propia y producción local independiente, y en el tope de retransmisión que estipula la normativa y que son, por el momento y máxime, materia pendiente para las emisoras del interior del país. La aplicación de la ley se da en un contexto de alta concentración del mercado audiovisual, y con una estructura de gran penetración de la televisión por cable. Estos problemas representan, a su vez, un desafío ante el rol inédito que asumió el Estado argentino en llevar adelante una política de promoción de producción de contenidos.

Palabras Clave: Políticas de contenidos audiovisuales, televisión en abierto, Ley 26.522, centralización del contenido

ABSTRACT: In this article we discuss the significant aspects of the current situation of the Open-Circuit Television in Argentina after three years of the enactment of the 26.522 Act. We focus especially on the minimal percentages of TV content production made by the channel owners that are required by the aforementioned Act. We also focus on the limit of retransmission chain that regulations determine which, along with the percentages of TV content production demanded, are the current issues to be addressed by the broadcasting entities outside the metropolitan area. The Act is enforced in a context of high concentrated audiovisual market and the strong influence of the Closed-Circuit TV. These issues show a challenge to the unprecedented role taken by the State in carrying forward a policy promoting the content production.

Key words: Audiovisual content policy, Open-Circuit Television, Act 26.522, centralization of content.

1 Lorena Retegui es becaria de doctorado CONICET. Licenciada en Comunicación Social por la Universidad Nacional de La Plata. Ha finalizado los cursos de la Maestría en "Industrias Culturales: políticas y gestión" en la Universidad Nacional de Quilmes universidad a la que pertenece. retegui.lorena@gmail.com

La Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (Nº 26.522), sancionada en diciembre de 2009 y reglamentada un año después, ubica al Estado argentino como garante del derecho a la comunicación, al tiempo que establece límites a la concentración de la propiedad, se propone transformar la ubicua centralización de contenidos en la zona metropolitana y la ausencia de medios públicos no gubernamentales. Sin embargo, los porcentajes de cuotas mínimas de producción propia y producción local independiente, y el tope de retransmisión que estipula la normativa son, por el momento, materia pendiente para las emisoras de las localidades del interior del país. Este artículo analiza los avances y limitaciones respecto a la flamante política de producción de contenidos en la televisión de circuito abierto en Argentina, en un contexto que sigue siendo de alta concentración del mercado audiovisual, y con una singular estructura de penetración de la televisión por cable.

Desde el organismo de control y fiscalización de los servicios audiovisuales, la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual (AFSCA), se lanzaron algunas medidas para dar cumplimiento a los porcentajes mínimos exigidos para los canales de aire. La última resolución con ese propósito es la 2368/12:

publicada en Boletín Oficial el 21 de enero de 2013, establece que las emisoras podrán usar programas del Banco Audiovisual de Contenidos Universales Argentino (BACUA) y del Centro de Producción e Investigación Audiovisual (CePIA) para contabilizarlos como producción local independiente, criterio que en el texto original estaba supeditado a casos excepcionales².

La medida *ad hoc* pone en evidencia las dificultades para hacer cumplir los porcentajes mínimos exigidos para los canales de aire y las cuestiones estructurales que caracterizan al sector audiovisual argentino. Ellas son: la histórica centralización geográfica de contenidos alrededor de Buenos Aires, la alta concentración de la propiedad del negocio audiovisual (centralización de capitales de una actividad económica en pocas manos) y una estructura de la industria de gran penetración de la televisión por cable. Esos problemas, ligados a cuestiones más coyunturales que atañen al espectro político, plantean el desafío de construir un modelo sostenible de producción de contenido, principalmente en distritos pequeños y medianos donde es difícil llevar a cabo economías de escala.

El presente artículo se enmarca en los estudios de la Economía Política de la Comunicación y de sus disciplinas

2 Disponible en <http://www.boletinoficial.gov.ar/Inicio/index.castle?s=1&fea=21/01/2013>.

conexas, tales como el análisis de Políticas Públicas. Se utiliza la combinación de diferentes técnicas metodológicas: recolección de datos desde el sector de la industria y datos del último informe disponible del AFSCA sobre origen de producción de contenido; entrevistas a actores de la industria de la televisión y a funcionarios, y relevamiento bibliográfico. El trabajo se inicia con una brevísima descripción de la estructura del sistema audiovisual del país para luego desarrollar el escenario actual de los canales de televisión abierta. Entendiendo que uno de los objetivos de la norma es promover una mayor diversidad y fomento a la producción regional, se pondrá el foco en las categorías de producción propia, local independiente y en los límites a las retransmisiones en red, que constituyen al mismo tiempo los puntos que más preocupan a las emisoras. Finalmente, se dará desarrollo a las principales medidas implementadas desde el Estado y los escollos y desafíos a futuro.

Programación es todos los días. La estructura de la televisión en Argentina

Para Raymond Williams (2011, 115), el “flujo planificado” es lo que define a la

televisión como una tecnología al mismo tiempo que un producto cultural. Es decir, lo que se ofrece no es un programa de unidades separadas sino una secuencia o un conjunto de secuencias alternativas de acontecimientos similares que están, por lo tanto, disponibles en una única dimensión y en una única operación. Ese flujo planificado toma aún más sentido en un contexto de competencia, pues para los planificadores de los canales cada vez tiene más importancia retener “o captar” a sus televidentes durante toda la secuencia (2011, 120).

En cuanto al producto televisivo, si bien comparte las características de los bienes culturales³, a la vez, presenta una serie de rasgos propios. Además de adoptar la forma de programación continua (de obsolescencia inmediata y de contenido variado), se caracteriza por su incertidumbre en la realización mercantil de la producción/emisión, que afecta no tanto al conjunto de la programación, sino a los programas individuales (Ramón Zallo, 1988, 131-132). En ese sentido, Gaëtan Tremblay (2011) señala que aunque los empresarios implementen estrategias para luchar contra la incertidumbre –desarrollo de un *star system*, elaboración y prueba de

3 Martín Becerra y Guillermo Mastrini (2006) describen una serie de características inherentes a las producciones culturales, la cualidad esencial reside en su inmaterialidad, pues se trata de una mercancía con contenido simbólico transportado por algún soporte, esto implica la satisfacción de una necesidad individual y subjetiva. Por otro lado, todo producto cultural contiene trabajo creativo, es decir, genera una producción simbólica que remite a los códigos culturales, históricos y presentes, de una sociedad dada, contribuyendo a su reproducción ideológica y social, aun cuando utiliza técnicas artesanales o industriales (Ramón Zallo, 1988).

programas pilotos o reproducción de fórmulas ya aprobadas— sólo logran contrarrestar parcialmente los riesgos de una demanda que es aleatoria en su esencia.

Como en toda industria cultural, el aumento de la audiencia no implica un mayor costo en la producción de contenidos por lo que es favorable a las economías de escala. En el sector audiovisual es también común la economía de sinergia, es decir, las reducciones en los costes experimentadas en la fabricación de dos bienes relacionados, como pueden ser los costes de redacción de un diario y los informativos de una emisora de televisión (Juan Carlos Miguel de Bustos, 2005). Mientras que las economías de escala son consecuencia de prorratear los costes fijos, en las sinergias, las reducciones en los costes proceden de compartir recursos, contenidos o símbolos. El mismo autor da otro ejemplo de sinergia cuando menciona la explotación de las ventanas de una película —salas, DVD, pago por visión— “porque la misma película puede ser explotada en distintos momentos y con diferentes modos de financiación, como consecuencia de que los contenidos

(no su soporte) no se destruyen con el uso” (Miguel de Bustos, 2005, 98).

Con todo ello, el trabajo de programación implica un complejo proceso de negociación entre los criterios económicos y la línea editorial de cada emisora y la adecuación a las normas legales vigentes en cada país, ya que “el mercado no actúa nunca de forma pura y los actores y su competencia se desarrollan en el contexto de las reglamentaciones nacionales e internacionales” (Bustamante, 1999, 39)⁴.

El modelo audiovisual en Argentina tiene particularidades compartidas con países de la región y otras que lo destacan. En líneas generales el esquema regional no cultivó la tradición de servicio público en Europa Occidental⁵; por el contrario, por estas latitudes primó un modelo fundamentalmente comercial en la emisión de la programación, además de una lógica “patrimonialista”, es decir, un modelo no regulado pero al mismo tiempo fuertemente controlado y que reduce lo público a lo gubernamental y partidario (Sinclair, 1999; Fox y Waisbord, 2002; Hallin y Mancini, 2008).

4 Bustamante (1999, 97) también señala la moral, las sensibilidades de la sociedad y los factores subjetivos de los programadores como sus propios estereotipos y prejuicios sobre el público destinatario, entre otras variables que concentra la programación.

5 Aunque de difícil definición porque intervienen aspectos culturales e históricos, un concepto válido sobre servicio público lo ofrece Gaëtan Tremblay (1988): “Es una actividad considerada de interés general para la comunidad y como tal reconocida por el Estado. Dicha actividad no puede abandonarse absolutamente a la actividad privada y las leyes del mercado y por lo tanto el Estado asume su responsabilidad y su control sometiéndolo si fuera necesario a un régimen jurídico especial”.

Por otro lado, el modelo audiovisual argentino se caracterizó (y continúa haciéndolo) por la fuerte concentración de la propiedad. Según un estudio de Martín Becerra y Guillermo Mastrini (2006), en Argentina las industrias culturales y de telecomunicaciones se hallan fuertemente controladas por los primeros cuatro operadores y los índices de dominio de audiencias o mercados creció a nivel regional en los últimos años, lo que implica pues un retracción directamente proporcional de la capacidad de que otros actores u operadores incidan en esos mercados (Becerra, 2011).

En lo que respecta al sector analógico audiovisual se pueden mencionar que existen 45 canales de televisión abierta (sin incluir repetidoras), en pocas manos: las cuatro principales emisoras pertenecen al Estado y a grupos mediáticos: Clarín, Telefónica/Telefe y el Grupo Uno de Vila Manzano controlan el 50% de las señales. Además, sólo unas pocas productoras de contenido audiovisual (con asiento en Capital Federal) manejan el *prime time* de los canales con sus programas⁶. En muchos casos, llegaron a ser más importantes que los propios canales y hasta terminaron siendo accionistas de los mismos (Osvaldo Getino, 2008).

Con respecto al sector comercial de la televisión en abierto, revela una

concentración conglomeral: una expansión que supera al producto televisivo y se diversifica a otras ramas de las industrias culturales con el objetivo de reducir riesgos a través de la sinergia. El Grupo Clarín, por caso, además de tener una fuerte injerencia en televisión por cable y de circuito abierto, también se destaca por concentrar agencias de noticias, editorial de libros, prensa gráfica, entre otras ramas. Getino (2008, 112) señala que en Argentina durante los años noventa la práctica empresarial de integrar distintos medios de comunicación tuvo una gran incidencia en el desarrollo de las industrias culturales y los medios de comunicación.

Durante los años noventa se dio el mayor proceso de concentración de la propiedad de los medios, cuando se modificó el marco normativo que eliminó las restricciones a la propiedad cruzada de medios y eso permitió la formación de grandes multimedios. Sin embargo, ni la concentración de la propiedad en la producción y la oferta; ni la centralización geográfica de la producción de contenidos son rasgos que muestren signos de disminución en el contexto actual de la digitalización (Marino, Becerra y Mastrini, 2012).

Por otro lado, hay que sumar un rasgo histórico, propio de América Latina: la

6 Estas son: Pol-ka (de Adrián Suar; al poco tiempo Clarín adquirió el 30% de sus acciones); Cuatro Cabezas (desde 2008 asociada con el grupo Eyeworks, holding dedicado a contenidos audiovisuales fundada en Holanda) e Ideas del Sur (propiedad de Marcelo Tinelli).

concentración geográfica en torno a la zona metropolitana tanto en la producción como en la circulación de contenidos, teniendo en cuenta que es en los grandes centros urbanos donde hay capacidad de recuperar costos. A partir de los años noventa, ese escenario fue más notorio porque los dueños de canales en Buenos Aires compraron estaciones en el resto del país. Sólo algunas ciudades del interior del país pueden producir sus propios contenidos, pero conforma una excepción del contexto audiovisual argentino.

Según AFSCA, en las provincias argentinas existen menos modalidades productivas que en el *Área Metropolitana de Buenos Aires* (AMBA), debido a que el 61% de lo emitido corresponde a retransmisiones (en red y en diferido); esto ocurre cuando la producción realizada en los canales considerados “cabeceras” se emite en forma simultánea o diferida en otro u otros canales. A su vez, el 77% de lo que se retransmite en el país, proviene de dos canales privados, los dos canales de aire con mayores niveles de audiencia y facturación (Canal 13 y Canal 11)⁷. Esa situación “no hace más que relegar al resto de las zonas al rol de consumidores de contenidos producidos por otros” (Luis Arroyo y et al, 2013).

La televisión abierta es la más importante en el espectro de las industrias culturales por su nivel de facturación, capacidad productiva, empleo y exportación de productos (Mastrini y Becerra, 2006). Además, históricamente tuvo (tiene) un impacto socio-cultural muy importante ya que su penetración alcanza al 98% de los hogares. Aunque la televisión abierta es de acceso libre y gratuito para el público, en rigor hay un pago indirecto a través de la publicidad. El sector es el principal destinatario de la inversión publicitaria en Argentina, alcanzando el 39% de la torta publicitaria, seguido por los diarios con el 32,8%, internet con 7, 6% y la tv paga con 6,9%⁸.

La competencia entre señales de televisión abierta es básicamente una competencia por la audiencia, que se mide a través del *rating* de sus programas (es decir, el porcentaje de personas u hogares que sintonizan un programa televisivo, en un periodo determinado) y a través del *share* de los mismos (el porcentaje de personas u hogares que sintonizan una emisora en un determinado momento). Como señala Zallo (1988, 143), el producto televisivo es una mercancía compleja por las relaciones que se establecen entre audiencia y publicidad. Esta última se conforma desde el punto de vista industrial, como parte de la

7 14º Informe Contenido de la Televisión Abierta en Argentina, 2012, elaborado por la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual.

8 Datos de Cámara Argentina de Agencias de Medios (CAM), Informe Tercer Trimestre de 2012. Disponible en <http://www.agenciasdemedios.com.ar/inversiones-publicitarias/inversiones-2012-3/>

exhibición y de la programación, como modo de valorización de la programación y como dispositivo de creación de demanda.

A su vez, es necesario destacar que el modelo de acceso predominante a las emisiones de televisión abierta en nuestro país se realiza mediante sistema de acceso de pago; dicho de otro modo, el 80% de los que miran televisión en circuito abierto en Argentina lo hacen a través del cable-satélite lo que desvirtúa el concepto de acceso gratuito que supone la televisión de aire e impacta en la operación de todo el sistema audiovisual.

Después de la ley, ¿qué?

A pesar de ser “un modelo para otras regiones del mundo”, según la ONU, la Ley 26.522, sancionada a fines de 2009, fue una de las leyes más discutidas en el Congreso de la Nación y más desprestigiadas por el sector empresario, con campañas mediáticas que hasta osaron tildarla de “contraria a la libertad de expresión” y extensos capítulos en la Justicia que llevaron a que recién en octubre de 2013 fuera declarada completamente constitucional por la Corte Suprema de Justicia, en relación a unos pocos pero relevantes artículos que habían

sido impugnados únicamente por el Grupo Clarín y que establecen, en líneas generales, las limitaciones a la concentración de licencias y el plazo de adecuación por parte de los licenciatarios, respectivamente⁹.

Marino, Mastrini y Becerra (2010) resumen ese escenario:

Esos vaivenes administrativos y jurídicos que la ley ha sufrido desde su sanción ponen de relieve la importancia que tiene en relación a un sistema de medios estructurado en base a la concentración de la propiedad, la centralización de la producción y la ausencia de medios públicos no-gubernamentales ya que la aplicación de la nueva norma promete afectar y transformar estos tres aspectos.

Según el texto que interesa destacar a los fines de este trabajo, los titulares de licencias o autorizaciones de servicios de comunicación audiovisual deberán cumplir con determinados porcentuales de producción nacional, propia, local independiente, y de música nacional; como así también, los relacionados con contenidos educativos, culturales y de bien público, y los dedicados a niños y

9 Por mayoría (6 a 1), la Corte confirmó que la Ley 26.522 no afecta el derecho a la libertad de expresión ni pone en riesgo la sustentabilidad del grupo Clarín. Vale aclarar que este artículo fue escrito y aprobado previo al fallo en cuestión, por lo cual sólo se hizo una pequeña modificación para actualizar los datos. Para más información sobre la judicialización de la norma, ver especialmente los artículos de Gustavo Arballo (2009), “Ley de Medios, el día después”, disponible en www.saberderecho.com; Martín Becerra (2010), “Limbo jurídico, dislate político” en *Página 12*, La Ventana, 17 de marzo de 2010 y Guillermo Mastrini y Damián Loreti (2013), “Sobre del fallo de la Cámara en el caso Clarín”, disponible en: <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-219941-2013-05-14.html>

adolescentes. Se busca de ese modo promover una mayor diversidad de contenidos.

El artículo 65 de la Ley establece que los servicios de radiodifusión televisiva abierta deberán:

a. Emitir un mínimo del sesenta por ciento (60%) de producción nacional;

b. Emitir un mínimo del treinta por ciento (30%) de producción propia que incluya informativos locales;

c. Emitir un mínimo del treinta por ciento (30%) de producción local independiente cuando se trate de estaciones localizadas en ciudades con más de un millón quinientos mil (1.500.000) habitantes. Cuando se encuentren localizados en poblaciones de más de seiscientos mil (600.000) habitantes, deberán emitir un mínimo del quince por ciento (15%) de producción local independiente y un mínimo del diez por ciento (10%) en otras localizaciones.

La ley considera producción independiente a la producción nacional destinada a ser emitida por los titulares de los servicios de radiodifusión, realizada por personas que no tienen vinculación societaria con los licenciatarios o autorizados. En tanto, producción local es la programación que emiten los distintos servicios, realizada en el área primaria respectiva o en el área de prestación del licenciatario en el caso de los servicios brindados

mediante vínculo físico. Para ser considerada producción local, deberá ser realizada con participación de autores, artistas, actores, músicos, directores, periodistas, productores, investigadores y/o técnicos residentes en el lugar en un porcentaje no inferior al sesenta por ciento (60%) respecto del total de los participantes.

Además, las emisoras televisivas que quieran transmitir en red, deberán solicitar autorización a la AFSCA, certificando que los miembros que conforman la red no superen el 30% de su programación con contenidos ajenos. La emisora adherida a una o más redes deberá, también, mantener el 100% de los derechos de contratación sobre la publicidad emitida en ella, y mantener la emisión de un servicio de noticias local y propio en horario central (esto es de 19 a 23 horas). Se apunta a que los canales provinciales o locales no carguen su programación con producciones de terceros, para favorecer así la conformación de pequeñas industrias culturales a nivel regional.

Si bien a los efectos legales debe evaluarse discriminadamente canal por canal, se brindan algunos datos por región a los fines prácticos de este análisis. El último informe elaborado por AFSCA (en el que se comparan los niveles de producción de los meses de febrero-marzo de 2012, con respecto al mismo periodo de 2011) destaca

que, en promedio, la producción propia está 10% por debajo de lo exigido por la ley. Incluso, en la región metropolitana de Buenos Aires, las emisoras privadas no han arriesgado en formatos como la ficción y, en consecuencia, ese tipo de producciones (más costosas)¹⁰ quedó en manos de las productoras independientes o vinculadas. A ese panorama hay que sumarle que una parte considerable de la misma está siendo subvencionada por el Estado.

En cuanto a los números de Canal 7, el informe señala que si bien innovó en producción de documentales, generó sólo un 33% de producción propia, cuando la normativa le exige un 50% por formar parte de Radio Televisión Argentina (RTA). Vale mencionar que el artículo 121 de la ley 26.522 establece que los canales públicos deben promover “la producción de contenidos audiovisuales propios y contribuir a la difusión de la producción audiovisual regional, nacional y latinoamericana”. Con ello, por primera vez en el país, se destaca la importancia de la presencia de medios públicos no gubernamentales.

El panorama por región es el siguiente: en la zona pampeana hubo un 23% de producción propia, cuatro

puntos porcentuales menos que en 2011; en la región de Cuyo un 19% de producción propia, 11 puntos porcentuales por debajo de lo exigido por la ley. Con más distancia aún, la región Patagónica llegó a un 18% y la del Noroeste sólo registró un 15% de producción propia, la mitad de lo que obliga la norma.

En cuanto a producción local independiente ninguna región logró ubicarse en los límites que exige la ley, según la población de la zona de cobertura. Ni siquiera en la región metropolitana de Buenos Aires se cumplió ese objetivo ya que se ubicó en un 22%, cuando la norma le exige un mínimo del 30%.

La retransmisión (en red y diferido) no hace más que mostrar el centralismo histórico del sistema y la alta penetración de contenido de los canales de cabecera, propiedad del Grupo Clarín y Telefónica. Mientras que en AMBA el nivel de contenido emitido por retransmisión fue nulo, la tasa de retransmisión en la región pampeana ascendió a un 63%; en la región de Cuyo fue del orden del 53% y en la región Noreste del 51%. El escenario más destacado en ese aspecto lo dio el Noroeste con un 81% de retransmisión, unos 15 puntos más que el año anterior.

10 Según datos del Departamento Jurídico de TELEFE, sólo un capítulo de una tira de ficción puede costar entre 30 mil y 60 dólares. Agosto de 2012. Curso de la Maestría de Industrias Culturales (UNQ). (2013), “Sobre del fallo de la Cámara en el caso Clarín”, disponible en: <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-219941-2013-05-14.html>

Políticas para la producción de contenidos

Entre las medidas implementadas hasta el momento aparece la puesta en marcha de la Televisión Digital Terrestre que significa esencialmente que la transmisión hertziana de televisión (por aire) se ha digitalizado, mientras que en la transmisión por cable y satélite el proceso de digitalizar tanto la producción como una parte de la transmisión es previo. Con el Estado como protagonista, se propone un incremento en la calidad de la TV abierta respecto de los contenidos (educación, cultura y entretenimiento), calidad de imagen y sonido, el fortalecimiento de la industria nacional y la cobertura televisiva en todo el país.

Si bien escapa a las posibilidades de análisis de este texto, es pertinente mencionar que actualmente hay instaladas 72 estaciones y 20 en desarrollo, en todo el país, que permiten una cobertura de aproximadamente el 80% del territorio. Hay cerca de 1.200.000 decodificadores repartidos entre la población de jubilados y sectores carenciados, con el fin de brindar acceso a la población más vulnerable. En tanto las empresas privadas han

vendido más de 400 mil STB¹¹. Actualmente están subidas a la plataforma de la TDA 23 señales, de las cuales ocho transmiten experimentalmente en tres frecuencias: estándar, alta definición (HD) y *one seg* (para equipamiento móvil). Además hay una veintena de señales que fueron adjudicadas a modo de prueba a las universidades regionales, de entre las cuales comenzó a transmitir a mediados de 2012 la de la Universidad Nacional de La Plata¹².

Por otro lado, a través del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) se premió en 2010 la producción de 230 horas de contenido para estrenar en Canal 7. En 2011, junto con el Consejo Asesor de la TDT, se llevó adelante un concurso que promovió la realización de programas que fueron emitidos en canales de aire, durante distintos periodos de 2011 y 2012.

Por su parte, el programa “Polos Audiovisuales Tecnológicos” busca federalizar la producción, promoviendo la igualdad de oportunidades y la disminución de asimetrías entre provincias a través de la división del país en nueve regiones (Polos), cada una de las cuales es

11 Básicamente los STB tienen un sistema operativo que permite su funcionamiento, un programa o aplicación que se llama *zappers*, que es lo que permite cambiar de canal, subir el volumen, elegir preferencias, etc. Y ese *zappers* se conecta con GINGA, la norma que permite la interactividad.

12 Osvaldo Nemirovski, coordinador general del Sistema Argentino de Televisión Digital Terrestre. Entrevista realizada el 4 de marzo 2013, CABA.

coordinada por una universidad nacional y en las que participan los distintos actores del sector audiovisual y las organizaciones de la sociedad civil de su zona de influencia. Se desplegaron hasta el momento 41 nodos en todo el país, en los cuales participan alrededor de 800 organizaciones y se han creado 17 ficciones y 38 magazines (pilotos) que en 2013 saldrán al aire.

María Álvarez Vicente, subcoordinadora del programa Polos Audiovisuales Tecnológicos, señala que la asimetría en el sector audiovisual argentino está vinculada, en primer lugar, con la falta de equipamiento adecuado para condiciones semejantes a lo que se puede producir en Capital Federal y, en segundo lugar, en términos de capacitación y entrenamiento “porque en las localidades del interior se dejó de producir a medida que avanzó el cable y los modelos concentrados de producción de contenidos”¹³. En ese sentido, desde el programa establecen como prioridades: a) brindar capacitación para nivelar capacidades, b) proveer equipamiento para nivelar posibilidades estéticas y c) conformar un sector productivo para favorecer la producción local, a través de la articulación de todo el sector audiovisual de cada localidad.

Con respecto al equipamiento, la política implementada fue la de instalar CEPAS, centros de producción audiovisual con alta tecnología, para producir televisión en HD. Hasta el momento se instalaron cinco (en universidades de La Matanza, San Juan, Río Cuarto, Misiones y Florencio Varela) y resta por instalar otros 15. Álvarez Vicente explica en qué consiste esa suerte de estudios de televisión:

En los CEPAS, la prioridad la tienen los proyectos colectivos que surgen de las organizaciones que participan en los nodos y a un precio menor al del mercado. Todo el proceso de compra de equipos ha sido lento pero esperamos que este año se sumen 5 o 7 más [...] No queremos producir televisión sin destino, sino que el sistema productivo haga práctica de televisión real, porque queremos fomentar lo local, de acuerdo a la ley.

Parte del material que realizan en los nodos va al Banco Audiovisual de Contenidos Universales Argentino, que busca concentrar todo lo producido por los distintos actores del ámbito audiovisual del país a través de una red, de modo tal de abastecer a los ya existentes y a nuevos espacios de emisión. Hasta el momento son 32 los

13 María Álvarez Vicente, subcoordinadora del Programa Polos Audiovisuales Tecnológicos, dependiente del Consejo Asesor para la TDA. Entrevista realizada el 8 de marzo de 2013, Capital Federal.

canales de todo el país adheridos al BACUA. “Hay 1.500 horas de concursos, 60 por ciento ganados por gente del interior y con lo cual quebramos la lógica de que el 70 por ciento de lo que se produce sale de cinco productoras porteñas”¹⁴.

Dificultades y desafíos

Desde la industria audiovisual, señalan que en el marco de la Ley 26.522 la adecuación a la producción de contenido es el eje que más afecta al sector, principalmente en lo que respecta al cumplimiento de las cuotas mínimas de producción local independiente en las plazas del interior del país¹⁵. De todos modos, no es lo mismo un canal de aire perteneciente al grupo Telefónica que un canal local de un distrito pequeño o mediano. La empresa española presenta un claro dominio en el sector televisivo con TELEFE como canal de cabecera en Buenos Aires y 8 canales de aire en el interior del país: Canal 5 (Rosario), Canal 7 (Neuquén), Teleocho (Córdoba), Canal 8 (Mar del Plata), Canal 8 (Tucumán), Canal 9 (Bahía Blanca), Canal 11 (Salta), Canal 13 (Santa Fe), más 57 repetidoras. Además, concentra un importante nicho con la telefonía móvil, en un país en el cual la penetración del celular es

del 117%¹⁶. En el caso de este grupo, puede sostener una política de alta escala y asumir los riesgos de invertir en una programación más diversa y local.

El problema se da principalmente con los canales asentados en localidades del interior del país, que no pertenecen a ningún grupo mediático, tal como lo muestran los números del AFSCA. El interrogante es cómo hacer para producir de manera sostenible en un sector de flujo continuo. Una de las dificultades está vinculada a las condiciones estructurales que se mencionaron anteriormente: en los distritos medianos y pequeños manejan escalas más reducidas y con asimetrías de audiencias y de mercados publicitarios, con respecto a lo que ocurre en la zona metropolitana.

El impulso de una política pública que es comandada por el Estado, hace que éste se convierta en un factor fundamental para la producción de contenidos en la etapa inicial. Por el contrario, lograr la conformación de un modelo de sustentabilidad económica en un período más extenso, requiere de la participación ineludible de otros actores, como son los medios privados y los medios sin fines de

14 Osvaldo Nemirovski, coordinador del Consejo Asesor de SATVD-T. Entrevista realizada para este artículo el 4 de marzo de 2013, Capital Federal.

15 Lorena Frascchetti y Lucas González. Departamento Jurídico de TELEFE. “Curso sobre la aplicación de la Ley 26.522”, 22 de agosto de 2012. Maestría de Industrias Culturales UNQ.

16 Retegui, Lorena y Perea, Raúl. “Telecomunicaciones: acceso, políticas y mercado. El caso de la telefonía móvil en Argentina”. En Revista Question, Vol. 1 N° 35. Invierno 2012 (ISSN 1669-6581).

lucro. En palabras del ex coordinador del AFSCA:

Es fundamental el desarrollo de mercados regionales con la posibilidad de producir contenido para la comercialización, más allá de la emisión en estreno de cada canal. El problema es que todavía no se percibe una política muy clara en ese aspecto.

Hay que añadirle a ese contexto la ausencia de una política pública integral para atender esas asimetrías: la Ley 26.522 no termina de hacerse cargo del fenómeno de la convergencia y no se encuentra articulada con la política de televisión digital terrestre, que fue lanzada por decreto (Nº 1148), previa a la sanción de la ley y en el marco de una regulación fragmentada: mientras que el Ministerio de Planificación Federal está a la cabeza de la infraestructura y de los contenidos a través de los concursos de fomento a la producción con el INCAA y el Consejo Interuniversitario Nacional, es el área de Jefatura de Gabinete -a través del AFSCA- el que se encarga de la fiscalización del sistema de medios audiovisuales en general, en tanto la Secretaría de Comunicación Pública asigna recursos vía publicidad. Según Mastrini y *ét al.* (2011) “ese modelo conduce a una competencia entre organismos gubernamentales que no logran generar una política pública de

comunicación integral”.

Además, es necesario destacar también los baches durante el proceso, muchos de los cuales se asocian con la particular coyuntura política de aguda polarización, en particular entre el Grupo Clarín y el Poder Ejecutivo. Esa situación ha hecho que algunos artículos de la norma –que exceden a la regulación en contenidos expuesta en este trabajo– hayan quedado relegados. Un ejemplo de ello es la fiscalización en relación al cumplimiento de la pauta publicitaria. Como ya se señaló, la ley establece que cuando las emisoras funcionan en red, deben mantener el 100% de los derechos de contratación de publicidad, es decir, el canal local podrá tomar de la cabecera sólo los programas, sin las tandas publicitarias, de modo tal de promover que los anunciantes inviertan en los canales del interior, en busca de una mejora en la redistribución de la torta publicitaria. “Eso requiere de una fiscalización que no se está haciendo, a pesar de que la ley es muy clara en ese punto”, sostiene Lázaro.

Palabras Finales

En este trabajo se han descripto los aspectos salientes en la implementación de la Ley 26.522, en relación a la producción de contenidos. Los lineamientos que la guían son parte de un fenómeno de cambio que se da en la región latinoamericana con el advenimiento

de nuevos gobiernos caracterizados como “pos-neoliberales” o “progresistas” (De Moraes, 2009), que surgidos en su mayoría de profundas crisis económicas, sociales y políticas, produjeron un cambio en la relación de los Estados con el mercado, que ha tenido su correlato en las políticas de comunicación. Lo destacable en el caso argentino es el rol preponderante que asumió el Estado como propulsor de la producción federal y diversa de contenidos.

Este factor y su dinámica se hacen notar en el despliegue de infraestructura y de equipamiento, como así también en el fomento de concursos y capacitación para la producción de contenidos, que luego será distribuido a través del BACUA en las diferentes emisoras. En estos ámbitos los avances han sido notorios. Sin embargo, como política a largo plazo no puede depender de un único actor involucrado en el proceso, en este caso del Estado.

De no mediar una política integral (sin competencia entre áreas de aplicación); una política de estímulos a nuevos operadores comerciales y comunitarios (para lo que es menester el llamado a concursos y procesos de regularización) y una política que apueste a multiplicar la oferta de contenido local al tiempo que sea coherente con su viabilidad económica, las cuotas mínimas de producción propia y los topes de retransmisión sólo los van a poder cumplir aquellos

licenciatarios que tienen la posibilidad de hacer sinergia y economías de escala.

Es decir, los interrogantes que aparecen en esta carrera por producir diverso, dentro del marco legal y con licenciatarios que lleguen a fin de mes son la redistribución de la torta publicitaria pero también la articulación de las industrias culturales con modelos productivos locales, de modo tal de generar nuevos nichos de mercado.

Con la sanción de la Ley 26.522, que reemplazó a la Ley de Radiodifusión 22.285, promulgada en 1980 por la dictadura militar, además de responder a los más altos estándares de derechos humanos protectores del derecho a la libertad de expresión y a la comunicación, se puso el primer ladrillo para modificar la vieja estructura de retransmisión simultánea, con las repetidoras como fetiche y sin apostar a un contenido diverso; con mucha producción de terceros y poca producción propia y a un costo relativamente bajo. Además de primar una lógica muy concentrada tanto en lo económico como en lo geográfico. En definitiva, un viejo modelo donde la política comunicacional terminó siendo implantada por los grandes propietarios de los medios.

Un escenario estructural como el que tiene Argentina en concepto de medios de comunicación no se altera con la

sola aplicación de la ley, pero requiere que esa aplicación sea coherente y completa. Por otro lado, es necesario fomentar el debate sobre cómo pensar la comunicación, que en este trabajo se valora desde su importancia política y social, pero también desde su impacto económico. Eso no exime, ubicar el proceso en su dimensión temporal y

comprender que la televisión es un producto de la cultura y, por ende, los cambios en la manera en que las audiencias se apropian de la televisión no se darán de un día para otro. A sabiendas, además, de que las políticas públicas precisan de periodos de tiempo importantes como para revertir estándares que son estructurales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARROYO, L.; BECERRA, M.; GARCÍA CASTILLEJO, Á. y SANTAMARÍA, O. (2012). *Cajas Mágicas. El renacimiento de la televisión pública de América Latina*. Madrid: Editorial Tecnos (Grupo Anaya, S. A.).

BECERRA, M y MASTRINI, G (2006). *Periodistas y Magnates. Estructura y concentración de las industrias culturales en América Latina*, Buenos Aires: Prometeo.

BECERRA, M. y MASTRINI, G. (2009) *Los dueños de la palabra*, Buenos Aires: Prometeo.

BECERRA, M y MASTRINI, G. (2011) “Estructura, concentración y transformaciones en los medios del Cono Sur latinoamericano”. En *Comunicar*, Vol. XVIII, núm. 36, 2011, 51-59.

BUSTAMANTE, E (1999). *La televisión económica. Financiación, estrategias y mercados*. Barcelona: Gedisa.

DE MORAES, D. (2009). *A batalha da mídia. Governos progressistas e políticas de comunicação na América Latina*. Río de Janeiro: Pao e Rosas.

DI GUGLIELMO, H. (2002), *Vivir del aire. La programación televisiva vista por dentro*, Buenos Aires: Norma editorial.

EXENI, J. L. (1998) *Políticas de comunicación. Retos y señales para no renunciar a la utopía*, La Paz: Plural Editores.

GETINO, O. (1995): *Las industrias culturales en la Argentina. Dimensión económica y políticas públicas*, Buenos Aires: Colihue.

HALLIN, D. y MANCINI, P. (2008), *Sistemas mediáticos comparados*, Barcelona: Editorial Hacer.

LÁZZARO, L (2010). *La batalla de la comunicación. De los tanques mediáticos a la ciudadanía de la información*. Buenos Aires: Ediciones Colihue.

McQUAIL, D.(1992) *La acción de los medios de comunicación*, Buenos Aires: Amorrortu.

MARINO, S, BECERRA, M; y MASTRINI, G (2011). “El proceso de regulación democrática de la comunicación en Argentina”. En KOSCHÜTZKE y GERBER (Ed) *Progresismo y política de comunicación. Manos a la obra*, Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert.

MASTRINI, G., BECERRA, M, KRAKOWIAK F, y BIZBERGE, A. (2011). “El Estado como protagonista del desarrollo de la TDT en Argentina”. En *Cuadernos de Información*, Nº 31. Diciembre 2012. Recuperado de: <http://cuadernos.uc.cl/uc/index.php/CDI>

MIGUEL DE BUSTOS, J.C. (2005) “Estrategias de los grupos de comunicación en la era de la convergencia”. En Bolaño, C. y otros (ed) *Economía política, comunicación y conocimiento. Una perspectiva crítica latinoamericana*. Buenos Aires: La Crujía.

MINDEZ, L. (2001), *Canal Siete: medio siglo perdido. La historia del Estado argentino y su estación de televisión*, Buenos Aires: Ciccus La Crujía.

SIRVEN, Pablo (1988). *Quién te ha visto y quién te ve* . Buenos Aires: De la Flor.

TREMBLAY, G. (1988) “La noción de servicio público”. En *Revista Telos*, N.º 14, Junio-Agosto 1988.

TREMBLAY, G (2011). “Industrias culturales, economía creativa y sociedad de la información”. En Luis Albornoz (ed) *Poder, medios, cultura. Una mirada crítica desde la economía política de la comunicación*, Buenos Aires, Barcelona, México: Paidós.

VAN CUILENBURG, J. y McQUAIL, D. (2003) “Cambios en el paradigma de política de medios. Hacia un nuevo paradigma de políticas de comunicación”. En *European Journal of Communication*, Vol. 18. Num. 2, Sage, Londres, 181-207.

WILLIAMS, R (1974). *Televisión, tecnología y forma cultural*. Primera edición, 2011. Buenos Aires: Paidós.

ZALLO, R (1988). *Economía de la comunicación y la cultura*. Madrid: Akal.

DOCUMENTOS CONSULTADOS

Poder Ejecutivo Nacional (PEN). Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual Nº 26.522. Extraída de: <http://www.afsca.gob.ar/ley-de-servicios-de-comunicacion-audiovisual-26-522/>

14º Informe Contenidos de la Televisión Abierta en Argentina. Dirección Nacional de Supervisión y Evaluación (AFSCA). Enero, Febrero, Marzo de 2012.

Disponible en:

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

www.observatoriodecomunicacion.cl

www.bacua.gob.ar

www.tda.gob.ar

Derecho a la privacidad. Delitos contra el honor y la intimidad a través de los medios de comunicación.

José Carlos Huaccha C.
Editora Gráfica Real.
Trujillo, 2013.
271 pp.

Por Tomás Atarama Rojas
tomas.atarama@udep.pe

El Derecho de la Comunicación, como ciencia jurídica que encuentra su fundamento en el derecho natural a la comunicación, tiene diversos ejes de estudio. El que brota en primer lugar es aquel que busca estructurar un sistema jurídico que ordene los elementos del derecho a la comunicación para destacar los principios que sirven para valorar si la comunicación es acorde a derecho, esto es, justa o injusta.

Con todo, en este sistema fundamental comienzan a surgir diferentes cuestiones que debido a la relevancia que tienen en la práctica adquieren un rol protagónico en los manuales de estudio sobre las implicancias jurídicas de la comunicación. Me refiero en concreto a los aparentes conflictos que surgen entre las libertades de expresión e información y los denominados derechos de la personalidad, como son el honor y la intimidad.

Y es precisamente de esta cuestión de la que se ocupa José Carlos Huaccha.

Su experiencia como operador jurídico le ha permitido recoger y ordenar las diferentes controversias que surgen al encontrarse la información con los derechos de la personalidad. El autor nos recuerda, en este sentido, que es importante formar a los jueces que resuelvan las controversias relacionadas a la comunicación, porque las libertades de expresión y de información son bienes abstractos que requieren de mucha finura intelectual para ser delimitados y de conocimientos propios de la comunicación para saber distinguir lo que es acorde con su naturaleza.

“Derecho a la privacidad. Delitos contra el honor y la intimidad a través de los medios de comunicación” es un libro que está básicamente orientado a este público, es decir, a los operadores jurídicos. Si bien podemos considerarlo como una referencia para los estudiantes de comunicación o los profesionales, el estilo y el lenguaje se orientan más a formar a quienes tengan que juzgar respecto a la comunicación en los tribunales. Sin embargo, esta orientación no debe ser considerada una desventaja, porque gracias a esto el autor ha podido ahondar en cuestiones de gran valor como la jurisprudencia vinculante actualizada, de observancia obligatoria para todo juez, y el desarrollo doctrinal de la materia, que es de gran valor en la motivación de las sentencias.

Uno de los puntos de mayor interés es su propuesta sobre la responsabilidad

jurídica del periodista. En su opinión, los casos de delitos contra el honor como la difamación a funcionarios públicos deberían reconducirse a la vía civil. Considera que la pena privativa de libertad es excesiva y funciona como una limitación a la libertad de expresión. Así, propone que en caso de haber una vulneración del honor lo proporcional sería fijar una reparación civil acorde con el daño causado, de tal modo que sí se alcance una sanción, pero que sería pecuniaria y no de privación de la libertad.

En palabras de Huaccha (2013, p.24), debería ser aplicable la vía civil porque “los funcionarios públicos y las personas públicas se han expuesto voluntariamente a un mayor escrutinio por la normal fiscalización que le corresponde a la sociedad”. Por esto, explica que aunque debe eliminarse los delitos contra el honor con relación a los asuntos públicos, estos delitos deben conservarse en el caso del ciudadano común. Además de esta propuesta, el autor expone temas de gran relevancia práctica como el procedimiento penal, la responsabilidad del informador por la violación de la intimidad, la reincidencia y la habitualidad como agravantes de las conductas delictivas, entre otros.

En resumen, el autor profundiza en algunas implicancias jurídicas de la

información, destacando los argumentos expuestos doctrinal y jurisprudencialmente para solucionar los aparentes conflictos que se pueden dar con los derechos de la personalidad. Sin embargo, considero que es conveniente no perder de vista el sistema de relaciones que componen el derecho a la comunicación, ya que es en la constitución fundamental de este derecho donde se encuentran los principios que pueden colaborar con la ponderación al momento de juzgar.

Si no se atiende de este modo, se corre el riesgo de ver a la comunicación como un compendio de varios temas relacionados al derecho. En realidad, lo fundamental es alcanzar la comprensión más profunda y acertada de los principios que rigen el derecho a la comunicación para dar una valoración final acertada. No hay que olvidar que en la búsqueda de lo justo, lo suyo de cada uno se determina en el caso concreto pero con principios que guían la valoración en orden a la naturaleza propia de la comunicación. Por esto, es bueno recordar que uno de los principios fundamentales que rigen el derecho a la comunicación es su sentido teleológico: o este derecho está al servicio de los derechos de la personalidad (respetándolos y fomentándolos) o simplemente estaremos ante un ejercicio no acorde con la verdadera comunicación.

Spreadable Media: Creating Value and Meaning In a Networked Culture

Henry Jenkins, Sam Ford, Joshua Green
New York University Press
New York, 2013
350 pp.

Por Francisco Arbaiza Rodríguez
francisco.arbaiza@udep.pe

Henry Jenkins (autor del otro trascendente libro *Convergence Culture*), Joshua Green y Sam Ford publican un esclarecedor libro sobre la idea de difusión “participativa”, un fenómeno sobre el que ya llevamos un tiempo siendo testigos en los diversos ámbitos de la comunicación. Esta obra llama la atención porque, entre otras cosas, parte cuestionando frontalmente el segundo principio *Gladwelliano* para generar una “epidemia social”: procurar generar un producto comunicativo “pegajoso” (*the stickiness factor*), descrito en el trascendente libro *The Tipping Point* de Malcolm Gladwell. Con ello, invita a los comunicadores a desafiar algunas de las metáforas biológicas dominantes en el escenario de hoy, comúnmente conocidas como “memes” y “virales”. Igualmente cuestiona algunos marcos utilizados para describir los medios de comunicación contemporáneos, como el concepto de “Web 2.0” y la noción popular de “influenciadores” (*influencers*).

Citando a los autores, “*the use of ‘spreadable media’ avoids the metaphors of ‘infection’ and ‘contamination,’ which overestimate the power*

of media companies and underestimate the agency of audiences” (p.34). Dicho de otra manera, para los autores, el público es un participante activo en la difusión de información que le parece interesante y no es solo un mero portador pasivo de un mensaje creado por otro. En términos prácticos, esta simple acotación puede marcar una diferencia en cómo los profesionales de la comunicación de hoy tratan de alcanzar lo que promete, por ejemplo, el marketing viral: un contenido ampliamente infeccioso, aunque a veces, poco relevante.

Por otro lado, la proposición que hacen los autores de un “contenido difundible”, no es más que la última evolución de la forma en que las empresas interactúan con su público. Antes de la década de los noventa, la comunicación casi siempre fue unidireccional: empresa-consumidor. Después de esa década –cuando las empresas empiezan a acondicionar sus sitios web corporativos– es cuando la comunicación comenzó a cambiar de una mera representación a una conversación. Cabe destacar que muchos de los argumentos centrales de este texto son un resumen divulgativo de la labor de los autores en el *Convergence Culture Consortium*, un proyecto de investigación académica de cinco años y medio (2005-2011) del MIT *Comparative Media Studies* que procuró –entre otras cosas– promover un diálogo abierto entre académicos de la comunicación, profesionales de la escena mediática e individuos destacados, que activamente creaban y compartían contenido y que estaban interesados en la industria de los medios.

A lo largo de sus páginas, *Spreadable Media* examina la naturaleza de la participación y vinculación de la audiencia, el contexto de la participación, la manera en que la medición y la evaluación crean valor, y el flujo transnacional. Asimismo, describe los elementos que consiguen que el contenido sea potencialmente “difundible” y destaca los modelos de negocio en comunicación emergentes creados para un mundo más participativo. El libro también explora las tensiones internas que las empresas enfrentan a medida que se adaptan a esta nueva realidad de una comunicación que exige pasar de “oír” a “escuchar” en la cultura corporativa.

Por otro lado, Jenkins, Ford y Green invitan a reconsiderar el concepto de difusión, al sugerir que la típica difusión (*broadcasting*) de los medios tradicionales está perdiendo terreno frente a una forma híbrida, donde los contenidos circulan y se comparten de manera más participativa y, a veces, caótica. Ante este escenario el público/consumidor/usuario/cliente tiene la potestad de compartir, combinar, redefinir y estructurar contenidos. Asimismo, las redes sociales –que se resisten al control– sustituyen a los canales predeterminados, la participación abierta suplanta a las interacciones estructuradas, la motivación releva a la simple notoriedad y el entusiasmo de los fans o seguidores minimiza al marketing de venta dura.

De esta manera, la rigidez del modelo de “impresiones” de la industria

tradicional de comunicación, en el que el éxito está determinado por la cantidad de personas que acuden a una ubicación centralizada a través de una experiencia uniforme y el tiempo que pasan allí, es sustituida por la capacidad de propagación del producto comunicativo, distinción que los autores destacan especialmente.

Así, la difusión participativa se enfocaría a cómo el contenido se mueve a través de las comunidades y existe en varios puntos de contacto, con acento en la diversidad de experiencias de la audiencia. Con ello, al hacer énfasis en la capacidad de propagación del mensaje, los autores procuran analizar qué es lo que motiva el intercambio y alienta al público a participar activamente con determinado contenido. Las conclusiones a las que llegan los expertos son polémicas, ya que muchas de ellas son esperanzadoras, pero muchas otras frustrantes.

En consecuencia, más que fijarse en lo más visto o en el tiempo que el público dedica a los contenidos, el texto invita a los profesionales de la comunicación a tratar de entender el contexto y centrarse en la manera y el fundamento por el que las personas comparten contenidos. Y sobre todo, vuelve a poner a las personas en el centro de la comunicación en el estudio de estos fenómenos. En síntesis: en las culturas conectadas, las comunidades de personas configuran la difusión. Una idea que no conviene olvidar en la

era digital, de los motores de búsqueda y las redes sociales.

los atributos y cualidades personales de un político y su mensaje electoral.

La persona como estrategia de comunicación electoral
Definición de la personalización desde la Comunicación Política

Sandra Orejuela
Universidad de Piura
Piura, 2013
244 pp.

Por Raquel Ramos
raquel.ramos@udep.pe

Este libro trata de la personalización de la política. Así lo resume en el prólogo de esta publicación Teresa Sádaba, directora del ISEM Fashion Business School y profesora de la Universidad de Navarra. La personalización de los fenómenos públicos –dice– es una de las herramientas más empleadas para explicar el mundo que nos rodea, algo que los medios de comunicación pueden hacer, aunque de forma limitada.

Sandra Orejuela, autora de esta investigación, se introduce en un campo que hoy da vida a las campañas electorales de las democracias más representativas. Parte del desarrollo de conceptos como poder, autoridad, liderazgo y representación, y los relaciona con la personalización, un fenómeno al que define como una estrategia de comunicación eminentemente persuasiva, anclada en

Para la autora, la personalización como mensaje es capaz de transmitir las propuestas de un candidato y una infinidad de valores relacionados con su capacidad y con su valía personal. En esa línea, destaca el esfuerzo de los académicos para estudiar la imagen del político, al que se le exige unas dotes atractivas para la opinión pública, en especial, cuando existen medios capaces de llevarla a millones de espectadores.

Desde el primer momento, Orejuela plantea no ver a la personalización como un fenómeno negativo del ejercicio del poder. Por el contrario, reconoce que es inherente a la vida política, tanto que todo poder se personaliza, incluido el de las democracias modernas, porque así lo exige la realidad humana. Y como considera que la política se ha expresado siempre a través de iconos que hacen posible explicar ciertas decisiones o conceptos complejos, medios como la televisión son fundamentales en Comunicación Política, dado que una imagen puede ayudar a entender una decisión.

En el recorrido histórico planteado es evidente que a la personalización se le vio como un fenómeno que venía a empobrecer el diálogo político, y que los medios de comunicación lo utilizaban para convertir a la realidad política en un espectáculo vacío de ideas. Sin embargo, Orejuela la destaca como un

elemento que facilita la vida democrática, ya que hace posible que los ciudadanos conozcan y se interesen por la política.

En la publicación, la autora dice que el sistema de gobierno, ya sea presidencialista o parlamentarista, influye y potencia la personalización, tanto como el sistema electoral y la naturaleza de los partidos políticos de cada democracia. Y va aún más allá. Asegura que dos factores hacen que los sistemas presidencialistas potencien más el fenómeno de la personalización que los parlamentarismos. Uno es la estructura del poder ejecutivo, por el que el presidente encarna a la nación y es el titular del gobierno. El otro está referido al tipo de responsabilidad que asume ante el electorado, en cuanto considera que debe dar respuestas a los electores que lo eligieron de modo directo.

Orejuela resalta el cambio de naturaleza que han sufrido los partidos políticos en los últimos cincuenta años. En su evolución –señala –, se ha vivido la incorporación de los medios de comunicación que alentó el cambio de sus funciones tradicionales, sus canales de comunicación y su relación con los lectores. Es tanta la transformación – asegura– que hoy la vida política gira en torno a los medios y los partidos dejaron de ser esas grandes instituciones ideológico-comunicativas, para convertirse en organizaciones personalizadas. Esta realidad ha llevado a los partidos a incorporar a profesionales del marketing para atender las necesidades de comunicación política.

En la última parte del libro, Orejuela se introduce en la personalización de la política como una estrategia de comunicación. Para ello, estudia la americanización de los procesos electorales, un fenómeno que nació en Estados Unidos y que luego se extendió a otros países. La influencia que el estilo de las campañas electorales norteamericanas ha ejercido en otras democracias –sostiene– tiene sus críticas como el asociar la campaña con un espectáculo, en el que reinan la televisión y el formato de la personalización. Sin embargo –añade–, la americanización también supuso un cambio social importante que transformó a la política, a los partidos y a otros actores como políticos, periodistas y la opinión pública.

Para Orejuela, la incorporación de las técnicas comunicativas dieron lugar a un modo nuevo de hacer y vivir la política, para lo que hace falta una campaña profesional, en lo que se ha conocido como profesionalización de la política y que viene a abordar los matices que tienen las nuevas campañas electorales, caracterizadas por la incorporación de expertos para dirigir las y elaborar los mensajes. En ese contexto, la personalización es una estrategia que busca hacer menos compleja la política y facilitar la comprensión del mensaje que, además, responde a las necesidades de un público. Este prefiere guiarse por personas a posicionarse respecto a temas específicos.

Con este afán, Orejuela estudia las estrategias de comunicación y cómo en los últimos años las campañas más eficaces se han valido de los elementos del marketing comercial y los medios, para convencer al electorado de que el partido, el candidato y el programa son los mejores. Por ello, al ser la personalización una estrategia de comunicación, Orejuela estudia la incorporación paulatina de los medios. Así, describe las campañas electorales norteamericanas, desde su inicio hasta su extensión, gracias a la radio y la aparición de nuevos formatos con la llegada de la televisión y la aparición de internet.

Este libro también resulta interesante para repasar las dimensiones que configuran la imagen de un buen candidato, los ámbitos que tiene esa imagen política, la figura del outsider, los formatos de comunicación que facilitan la personalización, los debates electorales, entre otros temas de actualidad, como las campañas electorales norteamericanas que luego han sido replicadas por otros países.

Periodismo de frontera: un proyecto para la paz

María Luisa Portugal
 Editorial Académica Española
 Saarbrücken (Alemania), 2012
 200 pp.

Por Oscar Omar Terrones Juárez
 oterrones@usat.edu.pe

En el ámbito de la Comunicación Internacional, definida como un

proceso de intercambio de información entre los actores internacionales, pueden distinguirse diversas formas de practicarla y teorizarla. Entre estas hay que mencionar a la Diplomacia Pública de los Estados, la Paradiplomacia, la Diplomacia Ciudadana, el Periodismo Internacional, etc.

La diversidad de conceptos enumerados arriba obedece, en parte, a la proliferación de nuevos centros de decisión interesados en involucrarse en la toma de decisiones y/o en resolución de los conflictos globales; asimismo, al interés de un público internacional cada vez más deseoso de entender cómo afecta a su convivencia este proceso de relación entre los actores internacionales (estatales o no).

Toda esta transformación ha permitido a la Dra. María Luisa Portugal, profesora de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura (UDEP), Perú, estudiar -por más de tres décadas- el rol de la comunicación en la configuración de las relaciones internacionales, especialmente, las bilaterales entre Ecuador y Perú, envueltas por más de 50 años en un conflicto que finalizó con el acuerdo de paz de 1998.

Periodismo de frontera: un proyecto para la paz es fruto de una triple tarea de la autora: la docencia, la investigación y la responsabilidad de contribuir a la consolidación de la paz en este escenario binacional.

La obra en mención destaca inicialmente una idea clave: las fronteras, en lugar de ser vistas como líneas o espacios divisorios entre países, deben percibirse como grandes oportunidades para integrar pueblos y/o culturas que las constituyen. Pero esta integración requiere de un fuerte compromiso de los denominados «periodistas de frontera», quienes han de promover esa comunicación interactiva y asertiva que permita el desarrollo y la paz. La universidad -en este ámbito- tiene una gran responsabilidad.

Bajo esta perspectiva, Portugal divide su obra en tres capítulos. En el primero, titulado «La universidad como un actor de la diplomacia ciudadana», la autora señala que la universidad no solo es un centro académico de estudios superiores, sino también un actor de la diplomacia ciudadana. Esto es -dada su universalidad (*universitas*: universal)-, está llamada también a plantear soluciones a los principales conflictos, hoy globales. Para ello, las ubicadas en zona de frontera deben procurar -con mayor compromiso- crear especializaciones, espacios de investigación, redes, encuentros y centros de estudios que generen con la teoría, estrategias para la solución de aquellos conflictos que alteran la paz y causan estereotipos, subdesarrollo y separación en esas zonas fronterizas.

En un segundo capítulo, titulado: «Periodismo de Frontera», la autora explica los conceptos de «frontera», «zona de frontera», «habitante de la

zona de frontera» y «cultura de frontera». Pone énfasis -de manera especial- en los elementos comunes de la zona de frontera ecuatoriano-peruana (hermanamientos, reuniones municipales y de cámaras de comercio, encuentros de diversos grupos, actividades y proyectos, ferias binacionales, peregrinaciones religiosas, incluso numerosos matrimonios entre ecuatorianos y peruanos), aspectos que, además, han motivado la propuesta de crear la primera ciudad binacional «Huaquillas-Aguas Verdes» que -en palabras de Portugal- «de concretarse la iniciativa, se convertiría en un importante testimonio de integración binacional ciudadana en Latinoamericana» (pp. 54-55).

Con mayor razón, dadas las relaciones sociales, económicas, políticas, culturales... que genera este nuevo espacio, se requiere de la participación del «periodismo de frontera», definido en el libro como «una modalidad del periodismo internacional porque busca, selecciona, produce, analiza y comunica informaciones sobre acontecimientos que se desarrollan fuera de las fronteras nacionales, que afectan a la relación binacional (en este caso a la relación transfronteriza) y están referidas al ámbito de las Relaciones Internacionales, propiamente dicho» (p. 59). Este capítulo aporta también a la definición de noticia transfronteriza, una serie de recomendaciones para su cobertura, así como el papel que deben cumplir los profesores universitarios, dedicados

a la formación de los futuros profesionales en este campo, bajo el criterio de la cultura de paz.

En el tercer capítulo «Un proyecto para capacitar a periodistas de frontera», Portugal describe las metas, la metodología y los principales aportes del «Programa de capacitación de periodistas para la consolidación de una cultura de paz en la zona de frontera Ecuador-Perú», proyecto ejecutado entre el 2001 y el 2003 -en tres etapas- por la Facultad de Comunicación (UDEP), desde su área de Comunicación Internacional que, además, es dirigida por la autora de esta publicación. El proyecto contó con el apoyo del Gobierno de Navarra (España) y de la ONG ProPerú con sede también en España.

Para el mencionado Programa, fueron seleccionados 80 periodistas de los diversos medios de la zona de frontera ecuatoriano-peruana para ser capacitados en los siguientes temas: diplomacia ciudadana y resolución de conflictos, el protagonismo del periodismo en las relaciones bilaterales, responsabilidad del periodista en la cobertura de la información en zona de frontera, etc.

El libro también incluye el directorio de los periodistas participantes, algunas conferencias desarrolladas en los programas por destacados historiadores

de ambos países, discursos de algunos periodistas, así como el acta de fundación de la Asociación Internacional de Comunicadores por la Paz (AICOPAZ), nacida como fruto de esa capacitación.

La obra supone la continuidad del libro-memoria del programa de capacitación a periodistas de zona de frontera (2004). Al mismo tiempo, permite identificarlo entre los primeros trabajos en este campo a nivel latinoamericano y quizá mundial lo que le da el valor de ser un texto obligatorio para la consulta de quienes hacen investigación y practican la comunicación internacional, el periodismo en zonas de frontera, estudiantes y lectores aficionados por conocer estos nuevos procesos o formas de integración.

Con un lenguaje ágil y sencillo, Portugal pone en nuestras manos una obra muy bien estructurada con numerosos textos a nivel bibliográfico que permiten pensar en la práctica responsable del «periodismo de frontera» en varias zonas del mundo y, especialmente, en América, cuyas fronteras aún soportan numerosos conflictos que desintegran y generan estereotipos. La universidad, mientras tanto, tiene aquí una nueva *praxis*, un nuevo objeto de estudio al que deberá comprender mejor para ofrecer la formación adecuada para quienes deseen profesionalizarse en este campo.

Guía para contribuciones

Definición de la Revista

Es una revista académica de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura.

Objetivos

La publicación pretende difundir material de alta calidad teórica, filosófica, empírica y metodológica, sobre temas de comunicación desarrollados tanto en el ámbito académico como el profesional. El criterio editorial que conduce la publicación es el conocimiento adquirido a través de la investigación sobre temas de la comunicación y su práctica.

El contenido y criterio de selección de los artículos de la publicación estará de acuerdo con los fines que inspiran el Ideario de la Universidad de Piura.

Áreas temáticas

Periodismo, comunicación comercial, comunicación audiovisual, tecnologías de la información y de la comunicación, comportamiento del consumidor, opinión pública, ética y derecho de la información, empresa informativa, etc.

Público al que se dirige

Se dirige a académicos, científicos, profesionales de la información, de la industria de la comunicación, y estudiantes de las Facultades de Comunicación.

Periodicidad

Es una publicación de periodicidad anual. Se publica en el tercer trimestre del año.

Contenido

La siguiente clase de materiales será particularmente apropiada para la publicación:

- En general, aquellos estudios que versen sobre las distintas áreas de la práctica profesional de la comunicación: periodismo, comunicación comercial, comunicación audiovisual, etc., así como temas relacionados: consumidor, opinión pública, derecho de la información, nuevos medios, empresa informativa, etc.
- Revisión o réplica a artículos o corrientes de investigación publicados con anterioridad -en ésta u otras publicaciones-, con aportaciones y extensión sustanciales.
- Trabajos exploratorios o descriptivos que establezcan nuevos campos de investigación, o pongan en relieve temas de importancia que puedan ser tratados en estudios futuros.
- Estudios que identifiquen problemas y otorguen salidas a distintos temas ligados al desarrollo de la profesión, con especial interés en aquellos que ocurren en nuestro medio.
- Trabajos teóricos o conceptuales que introduzcan nuevas

perspectivas, explicaciones o puntos de vista con relación a algún tema referido a la comunicación.

- Trabajos que ofrezcan una presentación unificada de la literatura, investigación o corrientes de algún aspecto relacionado a la comunicación, que contribuyan a identificar lagunas en el conocimiento, a sintetizar trabajos previamente dispersos, así como a integrar diversas disciplinas sobre un tema común y de interés para la comunicación.

Secciones

La publicación cuenta con tres secciones:

- Artículos de investigación (Research Papers):
Material académico de investigación que permita un manejo de información más conceptual, metodologías más complejas, revisiones o réplicas a teorías.
- Artículos de divulgación (Working Papers):
Material académico divulgativo, orientado hacia la identificación de problemas en la profesión y sus posibles soluciones, así como estudios que introduzcan nuevos campos de trabajo, etc.
- Reseñas bibliográficas (Book Reviews).

Extensión

Los artículos deberán tener una extensión mínima de 5.000 palabras y máxima de 10.000 palabras. Las referencias bibliográficas no se consideran dentro de estos rangos.

encías bibliográficas no se consideran dentro de estos rangos.

Cada contribución debe estar acompañada de un resumen de 100 palabras como máximo, en castellano e inglés. Asimismo, los autores deben incluir una relación de hasta cinco palabras clave, tanto en castellano como en inglés.

Idioma

Los artículos se pueden presentar tanto en español como en inglés. Las palabras extranjeras se deberán resaltar en *itálica*.

Formatos y Referencias

Todos los artículos deben ser enviados usando Times New Roman, punto 12, a doble espacio y las páginas numeradas en el extremo inferior derecho. El autor debe especificar su nombre, institución e información donde contactarlo en una hoja independiente del resto del artículo, y no aparecer en el interior del trabajo, salvo que se trate de una referencia bibliográfica.

Todos los manuscritos deben seguir el formato APA (6ª. Edición), para el manejo de referencias.

Las referencias bibliográficas también seguirán el formato APA (6ª. Edición), se ubicarán al final del artículo, siguiendo un orden alfabético de acuerdo a los apellidos de cada autor. Por ejemplo:

Kahneman, D., & Thaler, R.H. (2006). Utility Maximization and Experienced

Utility. *Journal of Economic Perspectives*, 20(1), p. 221-234

Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux

Tablas y figuras

Cada tabla y figura debe también seguir el formato APA (6ª. Edición). Se deben presentar también en una página independiente, colocada al final del texto. Todas ellas deben tener una numeración identificativa, situada en la parte superior de la tabla.

Sistema de arbitraje

Sólo se aceptan artículos originales e inéditos. Todos ellos serán arbitrados. Los autores que deseen contribuir con la revista deberán enviar una copia por mail a la editora (rosa.zeta@udep.pe). En su envío indicarán la sección a la que desean presentar su texto.

Desde 2014 se realizarán dos convocatorias anuales y el plazo para la presentación de textos será la siguiente:

15 de marzo, para la publicación en setiembre (segundo semestre del año en curso)

15 de setiembre, para la publicación en marzo (primer semestre del año siguiente)

A partir de estas fechas de presentación, la editora verificará que los textos cumplan una serie de requisitos mínimos. Los textos que los aprueben serán enviados -sin especificar el nombre del autor- a dos evaluadores exter-

nos de la Facultad. Estos valorarán su posible publicación.

Todos los autores recibirán una respuesta en la quinta semana posterior a la fecha de cierre de cada edición. Los textos podrán ser: aprobados tal como se enviaron, no aprobados o aprobados con modificaciones menores. En este último caso, los autores dispondrán de un plazo de tres semanas para incorporar los cambios. A continuación, el editor -junto con los evaluadores externos- verificará que el autor haya introducido los cambios. Si es así, el artículo quedará cerrado. Si no, quedará desestimado.

Evaluadores Externos

El sistema de arbitraje recurre a evaluadores externos a la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura para la calificación de los artículos y la valoración sobre su posible publicación.

Servicios de información

La Revista de Comunicación se encuentra indizada en Latindex y licenciada en la Base de datos EBSCO Information Services.

Reseñas bibliográficas

Las reseñas tendrán una extensión máxima de 1.000 palabras. Se citará la obra del mismo modo que se especifica en 'referencias'.

En el encabezado se seguirá la siguiente estructura:

Título (en itálica)
Autor, autores o coordinadores
Editorial
Lugar de publicación, año de publicación
Número de páginas

Ej.:
Thinking, fast and slow
Kahneman, Daniel
Farrar, Straus and Giroux
New York, 2011
376 pp.

Adicionalmente, se incluirá nombre, apellidos y correo electrónico del autor de la reseña.

Para información sobre suscripciones y publicidad dirigirse a:

Revista de Comunicación
Facultad de Comunicación
Universidad de Piura
Av. Ramón Mugica 131
Urb. San Eduardo
Apartado Postal 353
Piura, Perú

Tel. +051(073) 284500
Fax. +051(073) 284510
e-mail: rosa.zeta@udep.pe

REVISTA DE COMUNICACIÓN

Ficha de Suscripción / Subscription Form

La factura será enviada a la dirección establecida en la ficha de suscripción / The invoice will be sent to the address stated in the subscription form

SUSCRIPCIÓN PERSONAL

Personal Subscription

- 3 años/years 60 US\$ (3 números/3 issues)
 2 años/years 40 US\$ (2 números/2 issues)
 1 año/year 20 US\$ (1 número/1 issue)

SUSCRIPCIÓN INSTITUCIONAL

Institutional Subscription

- 3 años/years 150 US\$ (3 números/3 issues)
 2 años/years 100 US\$ (2 números/2 issues)
 1 año/year 50 US\$ (1 número/1 issue)

NOMBRE: _____

Name

CARGO: _____

Position

INSTITUCIÓN: _____

Institution

DIRECCIÓN: _____

Address

CÓDIGO POSTAL: _____ CIUDAD: _____

Zip code

City

PROVINCIA: _____ PAÍS: _____

County/State

Country

TELÉFONO: _____ FAX: _____

Phone

CORREO ELECTRÓNICO: _____

e-mail

Forma de pago / Payment method

PERÚ

TRANSFERENCIA BANCARIA A FAVOR DE:

Universidad de Piura
Av. Ramón Mugica 131, Urb. San Eduardo
Piura - Perú

Banco de Crédito del Perú.
Av. Grau 133, Piura - Perú
Cta. Cte. ME N°: 475-0080224-1-31
Código Shift: BCPLPEPL

Anexar a esta ficha la copia del depósito y enviar por correo o fax a:

Facultad de Comunicación
Universidad de Piura
Apartado 353
Piura - Perú

Tel: 051-73-284500

Fax: 051-73-284510

INTERNATIONAL

INTERNATIONAL MONEY WIRE:

Universidad de Piura
Av. Ramón Mugica 131, Urb. San Eduardo
Piura - Perú

Banco de Crédito del Perú.
Av. Grau 133, Piura - Perú
US\$ account number: 475-0080224-1-31
Shift: BCPLPEPL

Please attach subscription form to the international money wire receipt and send or fax to:

Facultad de Comunicación
Universidad de Piura
Apartado 353
Piura-Perú

Tel: 051-73-284500

Fax: 051-73-284510

FECHA/Date: _____

FIRMA/Signature: _____

REVISTA DE
COMUNICACIÓN

vol. 12 2013
enero-diciembre

FACULTAD DE COMUNICACIÓN
UNIVERSIDAD DE PIURA, PERÚ