UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
Postgrado en Comunicación Social
Opción: Comunicación Organizacional

De la contingencia a la planificación

PROPUESTA METODOLÓGICA DE CONTENIDO PARA SITIOS WEB INFORMATIVOS PERTENECIENTES A PLANTAS DE TELEVISIÓN

Autora:
Slusnys Villegas, Tamara C.

Tutor:
Guzmán C. Carlos E.

Caracas, junio de 2005

AGRADECIMIENTOS

A Dios, porque siempre me demuestra que existe…

A mi familia, porque es el motor que me mueve…

A mis amigos, porque mientras me dediqué a este trabajo me escucharon atentos cada vez que tuve un problema, porque siempre estuvieron pendientes de su evolución y porque con sus ánimos me alentaron a seguir adelante y lograr por fin que esto fuera un producto real…

A Carlos Guzmán, mi tutor, porque guió mis pasos en este camino…

ÍNDICE GENERAL

Agradecimientos……ii
Índice General……..iii
Índice de Figuras, Tablas, Gráficos y Cuadros……....vi
Resumen……..viii
Introducción……....1

CAPÍTULO 1
Planteamiento y Formulación del Problema
Contexto……..……..…..5
Medios tradicionales, ¿con temores infundados?.....9
Se trata de una convergencia tecnológica……9
Preguntas de investigación……....13
Problema ……..13
Objetivo General……..13
Objetivos Específicos……..14
Justificación y alcance de la investigación……..14
Tipo de investigación……..17

CAPÍTULO 2
Marco Teórico y Referencial
Globalización y Sociedad de la Información……...19
¿Cómo surge la sociedad de la información?.....26
¿Más información=más poder?.....35
Era Digital, Era de la satisfacción……37
Periodismo *online* en la Era Digital ..……39
El reto de crear noticias *online*……40
Informativos: de la televisión a la web……..……..42
Homogeneización de los sitios noticiosos……..……43
Contenidos: ¿la oportunidad de negocio?.....45

CAPÍTULO 3

Comunicación y Organización
¿Qué es una organización?.....48
Sin comunicación no hay organización……51
La organización es un sistema abierto condicionado por el entorno……..57

Una estructura organizacional flexible responde eficientemente a las demandas del entorno……60
La organización es mucho más que la suma de sus partes……65
Liderazgo y contingencia en la Era digital……...67

CAPÍTULO 4
Marco Metodológico
I Fase (Investigación Documental)……..……73
II Fase (Descripción y Análisis)……..……73
III Fase (Cadena de Valor y Matriz FODA)……75
Estrategias para alcanzar objetivos……..77
IV Fase (Aplicación de encuestas y entrevistas)……78
Definición de la muestra……78
Características de la muestra……80

CAPÍTULO 5
Descripción y Análisis
I Fase: TV en Venezuela, de la pantalla a la red……82
TV y política inseparables……..84
Estar en Internet, ¿para qué?.....89
Internet en Venezuela. Breve diagnóstico de la brecha digital……90
II Fase: Descripción y Análisis de medios seleccionados……97
El Observador (Versión TV)……..…98
El Observador (Versión web)……..101
Vista de El Observador online……102
Noticiero Venevision (Versión TV)……..…105
Noticiero Venevision (Versión web)……..……107
Vista de NoticieroVenevision.net……108
Noticias Globovision (Versión TV)……... ..…109
Noticias Globovision (Versión web)……..……110
Vista de Globovision.com……111
III Fase: Cadena de Valor y Matriz FODA……..……113
a) Elaboración de la CV……...113
Producción de contenido
El Observador *online*……115
Noticiero Venevision.net……..115
Globovision.com……115
Publicación
El Observador *online*……116
Noticiero Venevision.net……..……..…..116
Globovision.com……116
Comercialización

El Observador *online*……117
Noticiero Venevision.net……..117
Globovision.com……117
Gestión del cliente…..……117
b) Elaboración de la Matriz FODA……...118
Matriz FODA El Observador *online*……..119
Matriz FODA Noticiero Venevision…..……...120
Matriz FODA Noticias Globovision……120
c) Análisis FODA ……..……121
Las F……..121
Las D…..……..……..122
Las O……..123
Las A……..……..124
d) Formulación de estrategias……124
1) Estrategias FO……..……..124
2) Estrategias FA……..125
3) Estrategias DO……125
4) Estrategias DA……..125
IV Fase: Aplicación de instrumentos……126
Lenta evolución……..……132
¿Desde qué punto de vista Internet ha afectado el periodismo venezolano?.....133
Atención al Internauta……..…133
Unidad de negocio……134
Liderazgo y Contingencia..……..134
Propuesta metodológica de contenido……..……...135

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES……..137

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS……142

ANEXOS
ANEXO I
Datos de Interés……149
ANEXO II
Modelo de Encuesta……..…151
ANEXO III
Glosario de términos……155

ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS, TABLAS Y CUADROS

FIGURA Nº 1
Proceso Comunicacional Era Analógica - Era Digital…….8
FIGURA Nº 2
Visión General de la Sociedad de la Información…….20
FIGURA Nº 3
Influencia de las TICs en la organización……58
FIGURA Nº 4
Proceso seguido para la realización de la investigación……..73

GRÁFICO Nº 1
Evolución de usuarios de Internet (1998-2003)…….92
GRÁFICO Nº 2
Centros de Acceso de Telecomunicaciones (2000-2003)……93
GRÁFICO Nº 3
Sitios de Conexión……..94
GRÁFICO Nº 4
Conexión por sexo……..95
GRÁFICO Nº 5
Edad de los cibernautas…….95

TABLA Nº I
Evolución del servicio de Internet en Venezuela……...91
TABLA Nº II
Crecimiento de centros de acceso de telecomunicaciones, centros de navegación y cibercafé…….92
TABLA Nº III (con gráfico)
Página preferida…..……127
TABLA Nº IV (con gráfico)
Sitio de conexión……..……....129
TABLA Nº V (con gráfico)
Interés por un servicio personalizado de noticias y disposición a pagar por acceder a sitio web……130

CUADRO Nº 1
Características Era Analógica y Era Digital……....25

CUADRO Nº 2
Características Técnicas de los medios TV e Internet…….97
CUADRO Nº 3
Características funcionales y sociales de los medios TV e Internet……..98
CUADRO Nº 4
Comparación entre El Observador TV y El Observador digital……104
CUADRO Nº 5
Comparación entre Noticiero Venevision TV y Noticiero Venevision digital……..109
CUADRO Nº 6
Comparación entre Noticias Globovision TV y Noticias Globovision digital……..112
CUADRO Nº 7
Características digitales comunes a El Observador, Noticiero VV y Noticias Globovision…..114

RESUMEN

En esta investigación se asume que el impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en los medios de comunicación masiva, específicamente en las plantas de televisión, constituye una situación compleja o problema susceptible de ser analizado a la luz de la comunicación organizacional y las teorías sistémica y contingencial.

Se trata de que los cambios rápidos y constantes, propios de esta Era Digital, afectan los procesos de producción de estas organizaciones, el modo de transmisión de sus mensajes, la forma como éstas se relacionan con sus públicos y la gestión gerencial estratégica interna y externa. Esa influencia, que se espera sea positiva, lo será efectivamente en la medida en que los cambios sean en cierto modo previstos, asumidos y se produzca una adaptación a ellos.

Este trabajo plantea el nacimiento de la versión digital de los telenoticieros como producto de la contingencia, lo que ha provocado, al menos en los inicios, que los medios tradicionales hayan transitado en el mundo virtual sin estar preparados para ello.

El objetivo es realizar una propuesta metodológica de contenido para sitios web informativos, pertenecientes a plantas de televisión venezolanas, que respondan a las demandas de los usuarios y estén en consonancia, a la vez, con los intereses de la organización. Para lograrlo se aplicaron cuatro fases que comprendieron: investigación documental sobre la TV venezolana y su evolución hasta la red de redes, descripción y análisis de los medios seleccionados (TV y web), elaboración de la cadena de valor de cada medio digital y la correspondiente matriz FODA y diseño y aplicación de encuestas y entrevistas a usuarios y periodistas digitales.

El aporte fundamental de este estudio está relacionado con la metodología sugerida para lograr la realización de esa propuesta. Tiene que ver específicamente con la definición de objetivos claros que contemplen los intereses de la organización y los del usuario de noticias en la Red, la elaboración de una cadena de valor y una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que permitan diseñar estrategias que deben ser evaluadas permanentemente, además de la consulta constante a los internautas sobre sus gustos, preferencias y sugerencias hacia el sitio web.

Se especifica que, teniendo en cuenta que cada organización de comunicación masiva objeto de estudio es un sistema vivo, con características particulares que la hacen reaccionar de una manera distinta ante los cambios que se producen en su entorno, resulta imposible ofrecer un modelo único de respuesta. Es por ello que la propuesta que se ofrece en esta investigación contiene una estructura general que cada organización pudiera adoptar según sus características e intereses.

INTRODUCCIÓN

La globalización es un fenómeno indetenible que afecta todos los niveles de nuestra vida. Si bien es cierto que sus detractores tienen razón cuando afirman que la mundialización ensancha el abismo entre los países desarrollados y el resto de las naciones, no es menos verdadero que también abre un sinfín de posibilidades en cuanto a acceso a información y conocimiento se refiere.

Las organizaciones, y especialmente los medios de comunicación, tampoco han escapado a la influencia de la globalización, por lo que, inmersos en un ambiente que cambia rápida y constantemente, afectado por las tecnologías de la información y las comunicaciones, se han visto en la necesidad de experimentar el tránsito entre la Era Analógica y la Era Digital.

Es así como estas empresas se han volcado a la Internet como respuesta a las demandas de su entorno. Asimismo, en lo relativo a sus productos informativos, los medios masivos han tenido que desarrollar versiones digitales que llegan a todo el mundo y están disponibles en cualquier momento, siempre que el internauta disponga de un computador, un módem y una línea telefónica.

En esta investigación se analizan los sitios web de los productos informativos de tres medios de comunicación televisivos venezolanos: El Observador (RCTV), Noticiero Venevision (Venevision) y Noticias Globovision (Globovision) y se aplica un procedimiento a partir del cual se genera una propuesta metodológica de contenido que contempla las necesidades de los internautas en consonancia con los objetivos organizacionales.

Desde la perspectiva de la comunicación organizacional y con base en algunas posturas que intentan explicar el funcionamiento de las organizaciones, como la teoría sistémica y la contingencial, se analiza cómo han interactuado los medios de comunicación tradicional con el entorno y las nuevas tecnologías, su transitar por el mundo digital y la gestión del cambio a nivel gerencial. Finalmente se indaga sobre el papel del público o usuario del producto electrónico.

La técnica diseñada para generar la propuesta metodológica de contenido para sitios web informativos pertenecientes a plantas de televisión, objetivo principal de este estudio, comprende cuatro fases:

1) Investigación documental: Descripción de la TV venezolana y su evolución hasta la red de redes.

2) Descripción y análisis de los medios seleccionados (Versión TV y Web).

3) Elaboración de la Cadena de Valor (CV) de cada medio digital y posterior matriz FODA a partir de la CV.

4) Diseño y aplicación de encuestas y entrevistas a usuarios y gerentes de información, respectivamente.

Es conveniente tener presente que las organizaciones son realidades en permanente construcción y que se debe procurar una relación armónica entre éstas, el ambiente que las rodea y con el que interactúan y sus públicos. Así, la expansión de los mercados, la calidad y la competitividad constituyen retos fundamentales que deben encarar las organizaciones de comunicación e información. Por esta razón, la propuesta metodológica de contenido que ofrece esta investigación se muestra como un modelo flexible a seguir, dado que la aplicación de cada paso dependerá de las características y condiciones particulares de la organización y su entorno.

Por otro lado, teniendo en cuenta que las nuevas tecnologías, su conocimiento y uso, se han convertido en herramientas indispensables para una organización que quiera competir con elevados niveles de calidad en mercados cuyas fronteras están cada vez más difuminadas, se demuestra en este estudio que el liderazgo adquiere un papel fundamental en la adopción y conducción de los cambios producidos por el entorno.

Los productos informativos digitales de las televisoras venezolanas son aún muy jóvenes y su historia da cuenta de que, aunque han evolucionado, todavía se encuentran en una fase primaria de desarrollo. Y no es muy distinta la realidad mundial, porque el periodismo digital es muy reciente, y características como lenguaje y contenido aún están en período de definición.

Lo que sí es cierto es que, en el terreno de los intangibles, marca, calidad, innovación y creatividad, se constituyen en elementos de gran peso para un medio digital que pretenda ser óptimo.

Hay que insistir en que en esta era, denominada digital, las paradojas están a la orden del día. Es innegable que en la actualidad la avalancha informativa no tiene precedentes; además, los avances tecnológicos en el ámbito de la información y la comunicación, característicos de la sociedad de la información, facilitan el acceso ilimitado a datos que en otro momento histórico hubiesen sido imposibles de conocer, pero la situación no es igual para todos.

Las bondades de la Era Digital no son tales si se tiene en cuenta que hay una desigualdad entre países pobres y países ricos, que es precisamente la limitación que por su condición tienen los primeros para desarrollar y/o adoptar las innovaciones tecnológicas, sin las cuales el escaso o nulo acceso a la información y conocimiento dificulta el alcance del paradigma de desarrollo. No hay duda de que la información es un bien económico fundamental y por tanto motor de desarrollo.

Desde el punto de vista organizacional está planteada una discusión sobre el impacto de las nuevas tecnologías sobre los medios de comunicación tradicionales y su capacidad de innovación, apoyados en el uso pertinente de conocimientos, de sus activos tangibles e intangibles y de su entorno.

Visto de ese modo, este trabajo promueve la posibilidad de lograr la versión digital de un producto informativo de TV cuyo contenido contemple y satisfaga las necesidades de información y participación interactiva de sus usuarios, en equilibrio con las políticas que lo rigen como parte de una organización dedicada a la comunicación masiva.

La investigación está estructurada así:

CAPÍTULO 1: Planteamiento y formulación del problema, preguntas de investigación, objetivo general y objetivos específicos, justificación y alcance de la investigación y tipo de investigación.

CAPÍTULO 2: En este capítulo se plantea la primera parte del Marco Teórico y Referencial. Titulado Globalización y Sociedad de la Información, aquí se ofrece una panorámica del fenómeno de la mundialización, impacto

de las nuevas tecnologías en la sociedad moderna, surgimiento de la Era Digital, periodismo *online* y contenidos digitales.

CAPÍTULO 3: Se titula Comunicación y Organización y conforma la segunda parte del Marco Teórico y Referencial. Define y caracteriza las organizaciones como un sistema abierto condicionado por el entorno y describe las posturas teóricas en las que se basa la investigación (enfoque sistémico, contingencial, liderazgo).

CAPÍTULO 4: Marco Metodológico

CAPÍTULO 5: Descripción y Análisis

CAPÍTULO 1

Planteamiento y Formulación del Problema

Contexto

Los avances tecnológicos producen efectos en el entorno empresarial, de modo tal que su adopción se ha convertido en una imperiosa necesidad para el crecimiento y la supervivencia de las organizaciones. Las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones (en adelante TICs)[1] ejercen un papel fundamental en la medida en que influyen de manera determinante en los procesos de generación, producción, transmisión, difusión y organización de conocimientos. Su correcta acogida posibilita que las organizaciones respondan de manera óptima a la creciente y férrea competencia, en la búsqueda, siempre, de los más altos niveles de calidad. Sin embargo, es justo aclarar que el entorno no es modificado por las tecnologías en sí mismas sino por la aplicación de éstas en las actividades humanas.

Aunque no es posible generalizar, se ha podido observar que el impacto de las TICs ha provocado respuestas de tipo contingencial en algunas organizaciones venezolanas. Específicamente las que aquí nos ocuparán, los medios de comunicación audiovisual (TV), se han iniciado en la Red[2] como consecuencia, en la mayoría de los casos, de una tendencia mundial que ha llevado a las empresas tradicionales a transitar por el mundo virtual[3], esto sin responder a un estudio previo o planificación. Un ejemplo lo

---

[1] Entendidas como un conjunto de soportes producto de las innovaciones técnicas en el campo de las telecomunicaciones: la televisión por cable y vía satélite, las redes integradas de datos, el videodisco, las fibras ópticas, la telemática, los sistemas de teletexto, los sistemas de facsímiles, los sistemas de ordenadores interactivos, la edición electrónica.

[2] En términos de tecnologías de información, una red es una serie de puntos o nodos interconectados por algún medio físico de comunicación. Las redes pueden interconectarse con otras redes y contener sub-redes.

[3] Algunos expertos definen el mundo virtual como la simulación informática del espacio tridimensional. Juan Luis Cebrián (La Red, 2000), señala que se trata de algo mucho más amplio y se confunde con la vida en el ciberespacio. “Lo característico de éste es que se encuentra fuera de nuestra realidad vigente. No es que no exista, y tampoco existe sólo porque lo imaginemos, sino que integra a la vez el mundo de la imaginación con el real, eliminando entre ambos las distancias físicas y aun las temporales, ya que transporta la información a la velocidad de la luz”, p. 61.

constituye el sitio web de El Observador (en la versión TV este es el espacio informativo más importante de RCTV), para el cual, aún hoy (apareció en la world wide web en 1996), la organización no ha trazado objetivos claros y tampoco ha investigado sobre su público y las demandas de éste. Se trata de que existen organizaciones que se sienten presionadas a seguir el ritmo de las nuevas tecnologías debido a su temor a quedarse atrás de su competencia; saben que tienen que estar en Internet y lo hacen, pero sin tener claro por qué.

Para explicar este comportamiento reactivo a una demanda del entorno, y teniendo en cuenta que la comunicación es un fenómeno complejo inherente a toda organización y que la comunicación organizacional estudia el modo en que se produce el fenómeno comunicativo en las organizaciones y entre éstas y su medio ambiente, es imposible seguir un modelo exclusivo.

Hoy en día está demostrado que no hay una mejor y única forma de hacer las cosas, razón por la cual, a lo largo de la historia han surgido diferentes posturas teóricas a través de las cuales se ha tratado de explicar el funcionamiento de las organizaciones como entes dinámicos.

La eficacia organizacional no se alcanza siguiendo un modelo organizacional exclusivo, porque no hay específicamente uno que sea mejor para organizar con el propósito de alcanzar los objetivos de las organizaciones dentro de un ambiente que también es muy variado. A la vez, las tecnologías de punta ofrecen oportunidades para contribuir a superar desafíos sociales, económicos y difuminan las distancias y tiempos gracias al teletrabajo, las telecompras o los servicios bancarios, por ejemplo.

Aunque no es el único, el factor tecnológico cumple un papel básico en la competitividad de la empresa y se constituye en un valor estratégico que permite que las organizaciones mejoren esa posición competitiva; su ausencia limita la generación de innovaciones en productos, servicios y procesos. La tecnología, esto es, la racionalidad técnica, es sinónimo de eficiencia y la eficiencia es uno de los criterios a través de los cuales son evaluadas las organizaciones y quienes las dirigen.

La innovación tecnológica es definida por el sociólogo Carlos Guzmán como:

…”el resultado de un proceso complejo e interactivo en el que intervienen tecnologías, formaciones profesionales, capacidades organizativas, diseños y otros

factores intangibles de la actividad empresarial; la innovación es el arte de transformar el conocimiento en riqueza y en calidad de vida" (Guzmán, 2001:147)[4]

En todas las etapas del proceso de innovación tecnológica intervienen distintos actores que aportan conocimientos, destrezas y diversas capacidades La cooperación entre ellos, los clientes, distribuidores, proveedores y hasta competidores, conlleva interacciones constantes entre diferentes tipos de conocimiento, formas del saber, experiencias y marcos mentales de actuación, lo que conduce a la generación de oportunidades de innovación.

De este modo, la innovación tecnológica es una importante fuente de cambio en la cuota de mercado entre firmas competidoras. El proceso de innovación exige a las organizaciones el desarrollo de recursos humanos, sistemas de información y capacidades tecnológicas que sean aptas para responder a los nuevos desafíos. No se trata de un concepto simplemente técnico; implica también una actitud innovadora, es decir, una forma de actuación capaz de desarrollar valores y actitudes que impulsen ideas y cambios que conduzcan a mejoras en la eficiencia de la empresa, aunque esto traiga consigo una ruptura con lo tradicional.

Las tecnologías son una manifestación de innovación, detonante de posibilidades y procesos de autorrenovación, imprescindibles para el desarrollo organizacional. Además, como innovación tecnológica, las TICs se constituyen en un factor ambiental para una organización, por lo que, para que dicha organización pueda tener conductas adaptativas a los cambios que genera la evolución de las TICs, debe abocarse a conocer sobre los patrones de transformación de ese ambiente.

Por otro lado, vivimos inmersos en una sociedad mediática o sociedad global de la información[5] que, como apunta Juan Luis Cebrián (2000), no existe únicamente gracias a Internet. A juicio de este autor, el fenómeno se debe a la pujanza del mundo audiovisual. Se trata de una sociedad que comenzó a configurarse conceptualmente con el desarrollo de los satélites artificiales que permitieron acercar, en el tiempo y en el espacio, los sistemas de distribución de las señales televisivas, a partir de lo cual se posibilitó la captación de emisiones de cientos de cadenas de todo el mundo e incluso para imprimir los diarios en centros muy distantes del lugar de producción. "…Son los satélites de comunicaciones (que entre otras cosas interconectan las redes) los verdaderos responsables de que el mundo se

[4] Ver Anuario Ininco, número 13, Vol. 2, 2001.
[5] Ver CAPÍTULO 2

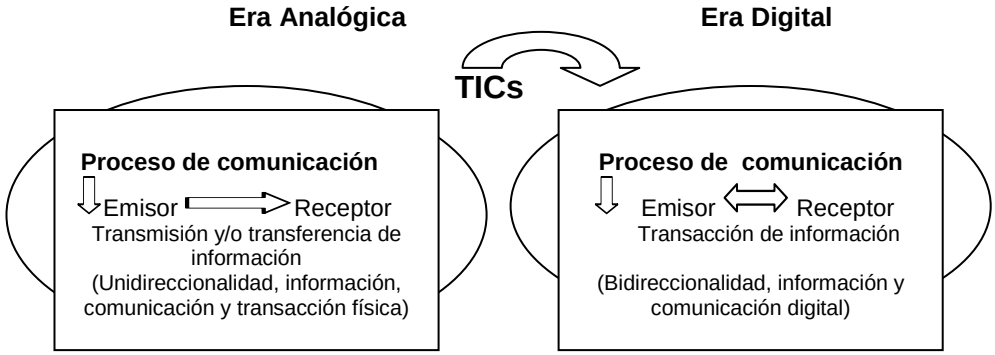
haya convertido aceleradamente en la aldea global que preconizara Mc Luhan" (Cebrián, 2000:102).

La globalización del fenómeno comunicativo es lo más trascendental de este proceso. Interactividad, caos y globalidad constituyen así los caracteres paradigmáticos de la sociedad de la información. Con ellos está además la capacidad de opción de los usuarios, uno de los fundamentos del ejercicio de su libertad.

En definitiva, las TICs y los medios masivos están cambiando el modelo de comunicación, establecido originalmente como una transferencia o mensaje a gran escala y unidireccional, del centro a la periferia.

La clave de la comunicación se ha desplazado desde la transmisión y/o transferencia de información, característica de la era analógica, hacia la producción de contenidos y transacción de información, propia de la Era Digital[6] (Ver FIGURA Nº 1). La Red se está convirtiendo en la base de creación de riqueza en las economías de todo el mundo. Además, en esta nueva economía, las redes digitales y el conocimiento humano están transformando la mayoría de lo que produce y hace el hombre. En la "vieja" economía-, la información, comunicaciones y transacciones eran físicas (dinero en efectivo, cheques, facturas, fotografías, libros, discos, periódicos, por ejemplo) y en la nueva economía, la información en todas sus formas, las transacciones y las comunicaciones humanas se vuelven digitales (se reducen a bites almacenados en computadores que se mueven a la velocidad de la luz a través de redes, que, en su conjunto, constituyen la Red).

FIGURA Nº 1
Proceso Comunicacional



Elaboración propia 2005

6 También llamada era de las computadoras, caracterizada por la presencia de tecnologías de la comunicación y la información interactivas y multimedia.

Medios tradicionales…¿con temores infundados?

Un cambio, como el que significa la aparición de un nuevo medio, siempre genera miedo, incertidumbre…en fin, resistencia. El reto es adaptarse a las nuevas condiciones para lograr sobrevivir.

Con la llegada de Internet, los medios tradicionales, en particular la televisión, se sintieron amenazados. Entre sus principales perturbaciones estaban la posible pérdida de audiencia, así como de ingresos por concepto de publicidad, obsolescencia de formas tradicionales de comunicación y pérdida de personal. Hoy en día algunos de esos temores son cuestionables, entre otras razones porque las brechas sociales impiden el acceso de todos al nuevo medio.

Petrissans (2000) apunta que alrededor del cinco por ciento de la humanidad tiene acceso verdadero a la Red:

…"Así, algo más de trescientos millones de personas tiene un acceso directo al "mundo en red", mientras, para otros cinco mil setecientos millones, resulta un problema que cede, indudablemente frente a otras urgencias o, simplemente, su base infraestructural no hace posible o directamente lo convierte en un elemento de naturaleza suntuaria, que debe dar lugar, en la asignación de recursos a otras necesidades más urgentes. Sin perjuicio de esa abundancia y de esa carencia, el fenómeno de cambio y sus consecuencias no se detienen" (Petrissans, 2000:13).

Lo que sí ha quedado evidenciado es el respaldo que ha ofrecido Internet a los medios tradicionales. En el caso de la versión digital de un medio convencional (TV), la transferencia de marca, credibilidad, clientes y audiencia ha venido a crear o reforzar el vínculo entre cada elemento. Por otro lado se exalta el aspecto complementario entre Internet y TV al ofrecer actualizaciones de noticias de última hora o informaciones que, por razones de tiempo, no pudieron ser difundidas o detalladas en pantalla.

Se trata de una Convergencia Tecnológica

A medida que ha avanzado la Internet, las grandes empresas periodísticas se han dado cuenta de la nueva opción para poder transmitir sus contenidos a otros públicos en cualquier lugar del mundo, debido a que a través de esta tecnología convergen los tres tipos de medios periodísticos tradicionales[7], es decir: pueden ser utilizados de igual manera tanto por la

7 Se trata de un proceso de convergencia tecnológica, que ha permitido que medios hasta ahora dispares encuentren formas paralelas de funcionamiento, que tienen como denominador común una base digital.

televisión, a través del video; la radio, mediante el audio; y la prensa escrita, por medio del texto, que son características fundamentales del llamado periodismo electrónico.

Gutiérrez (1997) señala que:

…"Gracias a la utilización de hipertextos (sistema de publicación), las noticias pueden incluir enlaces con informaciones relacionadas que se publicaron anteriormente por el mismo medio, pueden permitir la consulta de la base de datos del medio que contiene todas las informaciones publicadas en los últimos meses o años. De hecho, el servicio mencionado o la necesidad de que los diarios establezcan enlaces con base de conocimientos (como obras de referencia y diccionarios, que permitan al lector ampliar el contexto de interpretación de la noticia según sus intereses particulares) es solamente una de las diversas teorías existentes sobre las nuevas funciones que puede desarrollar el periodismo electrónico" (Gutiérrez, 1997: 32).

Doupovec (1998) da cuenta de que:

…"La creación de información en línea se inició en el año de 1982, cuando por medio de líneas de caracteres de texto, que eran accesibles a través de llamadas locales, los diarios The Spokeman-Review/ Spokone Chronicle's y Forth Worth Star Telegraph en BBS, ofrecían su información" (Doupovec, 1998: 38).

Posteriormente, en 1998, diarios como USA Today Decision Line, New York Times y The Wall Street Journal, sacaron sus ediciones en línea, gracias a bases de datos como Dialog.[8]

Doupovec menciona que en el año 1995 la lista de periódicos electrónicos ascendía a 200, mientras que para 1998 existían por lo menos 2 mil diarios electrónicos en el mundo, y que más del 60 por ciento de los mismos se creaban en los Estados Unidos.

En Venezuela, la incorporación de las publicaciones impresas en Internet se dio de inmediato. Los más prestigiosos diarios del país: El Nacional y El Universal, crearon entre 1995 y 1996 sus respectivos sitios en la web, los que en un principio sólo ofrecían la información de la versión impresa.

8 Dialog es uno de los más grandes bancos de datos que provee información a cerca de 500 plataformas, algunas de las cuales incluyen referencia y resúmenes de literatura publicada en todas las áreas del conocimiento. También contienen tablas estadísticas, directorios, patentes de invención, información financiera, etc. Varias se encuentran en texto completo.

Se sabe que los periódicos a nivel mundial fueron los primeros en crear sus ediciones en línea[9], debido al parecido de Internet, en un principio, con el medio escrito, es decir, un medio que utiliza texto y se complementa con gráficos. Luego, y gracias al descubrimiento de la verdadera dimensión de Internet, "un medio interactivo y dinámico que combina elementos audiovisuales y textuales en un entorno que es ilimitado por lo que se refiere al tiempo y al espacio" (Pérez y Perea, 2000:17), las empresas audiovisuales comenzaron a irrumpir dentro de esta nueva tecnología.

Las empresas audiovisuales pueden conceptualizarse como aquellos medios de comunicación[10] que se oyen y se ven; es decir, son los medios que se basan en imágenes y sonidos para expresar la información. En este grupo se incluyen la televisión y el cine, aunque, cuando se habla de medios de comunicación informativos, éste último tiende a ser relegado pues se le considera más como un medio de entretenimiento cultural. En cuanto a la televisión, es en la actualidad el medio masivo por excelencia debido a su rapidez, cantidad de recursos que utiliza (imágenes, sonido, entre otros) y, sobre todo, por la posibilidad que le ofrece al público de ver los hechos y a sus protagonistas sin necesidad de estar presente. Noticieros, documentales, reportajes, entrevistas, programas culturales, científicos y ambientales, etc., conforman la gran variedad de formatos de índole informativa que se emiten a través de los medios audiovisuales.

La tecnología digital ha ido posibilitando la convergencia de las industrias de telecomunicaciones y a los proveedores de contenido y computación, lo que permite la transmisión de información a una gran velocidad por diferentes tipos de redes (fijas, inalámbricas o satelitales). De este modo las empresas audiovisuales tradicionales se han adentrado en la Red para convertirse en industrias de contenido digital.

La televisión, junto con el medio radiofónico, afrontó el reto de comunicar a través de Internet. En Venezuela, los canales de señal abierta dijeron presente en la Red en 1996. Venevision fue el primer canal de TV en tener un link hacia la versión digital de su respectivo noticiero; posteriormente le

[9] El término en línea (online en inglés) significa la condición de estar conectado a una Red. Esto permite que la información no sólo circule por los medios tradicionales sino también por Internet.

[10] Los medios de comunicación son los instrumentos a través de los cuales se informa y se comunica de forma masiva. Permiten que los miembros de una sociedad o de una comunidad se enteran de lo que sucede a su alrededor a nivel económico, político, social, etc. Además, se constituyen como la representación física de la comunicación en nuestro mundo; es decir, son el canal mediante el cual la información se obtiene, se procesa y, finalmente, se expresa, se comunica.

siguieron RCTV con El Observador On Line; Televen con El Noticiero y Globovisión con la misma estructura de su programación por tratarse de un canal especializado en noticias.

En cuanto a la radio, entre los primeros en crear sus sitios web se encuentra el Circuito Unión Radio, luego algunas emisoras de corte juvenil como Hot 94 y La Mega 107, entre otras.

Los sitios informativos, que en principio eran copia fiel de sus versiones originales (impresa, radial o televisiva), han desarrollado un espacio propio. Las citadas disparidades sociales así como lo inagotable de las posibilidades de Internet han puesto en evidencia que, cuando se habla de periodismo *online*, se hace referencia a un medio distinto a los tradicionales. Se trata de un periodismo que se transmite por las redes telemáticas, en especial Internet, y que se define teniendo como base dos de sus características más importantes: la multimedialidad y la interactividad.

Además, uno de los puntos centrales del también llamado periodismo digital es la redefinición de la relación emisor-receptor pues se rompe con la comunicación lineal y unidireccional de un emisor a un receptor. El periodista digital se sumerge en un mar de información y está interconectado a fuentes, receptores e incluso con otros periodistas al mismo tiempo, lo que hace que su acceso a la información sea multidireccional y prácticamente ilimitado, esto como consecuencia del surgimiento del modelo de transacción de información.

Sucede que la evolución de la tecnología ha encontrado en los informativos digitales un campo fértil para recrear todas las posibilidades multimedia, es decir, comparten con cada uno de los medios tradicionales una o más características, además de las que le son propias: hipertexto (textos o documentos dispuestos en bloques a los que se accede a través de enlaces), hipermedia (hipertexto en su máxima expresión pues permite el enlace con sonidos, animaciones e imágenes), inmediatez e interactividad, entre otras.

La evolución que en la última década han experimentado los sitios de información digital se ha ido enriqueciendo con la posibilidad de interacción con el receptor. Foros, encuestas y *chats* son algunos ejemplos que lo demuestran. La velocidad con la que se actualizan los contenidos y la cantidad de ellos que se ofrece le ha otorgado a este nuevo medio la responsabilidad de ser uno de los primeros recursos para consultar la veracidad y dimensión de un hecho noticioso. Unido a esto, la necesidad de

informar completa y verazmente de manera inmediata, se ha convertido en uno de los mayores retos para el periodismo *online*, si no el más importante.

Preguntas de investigación

Desde finales de los años ’90 los medios de comunicación venezolanos se han ido introduciendo en el mundo virtual, lo que ha abierto un nuevo camino en la forma de hacer periodismo. En vista de esta situación, surgen varias interrogantes:

¿Cómo ha afectado Internet el periodismo televisivo?

¿Cómo es el periodismo *online* en Venezuela y específicamente la versión digital de telenoticieros?

¿Cuáles son las semejanzas y diferencias entre las versiones originales y las digitales en cuanto a su contenido?

¿Cuál es el papel del público[11] en un proceso comunicativo que le permite interactividad con el medio?, ¿son escuchadas sus demandas?, ¿son atendidas?, ¿sobrecarga informativa o claridad en la información?

Problema

¿Cuáles deben ser las características del contenido de la versión virtual de un espacio informativo de televisión que la diferencie del producto original y que aproveche las ventajas de Internet, al tiempo que satisfaga las demandas de los usuarios y los objetivos organizacionales de la empresa?

Objetivo General

Explorar una propuesta metodológica de contenido para el desarrollo de un sitio de noticias perteneciente a un medio televisivo que contemple y satisfaga las necesidades de información y participación interactiva de sus usuarios, en equilibrio con las políticas que lo rigen como medio de comunicación.

[11] Para efectos de esta tesis serán tomados como sinónimos los términos público, receptor, usuario, internauta, cibernauta y/o audiencia, los que definen a los destinatarios críticos del contenido difundido a través de un medio virtual.

Objetivos específicos

1) Describir las versiones tradicionales y digitales de telenoticieros venezolanos a fin de caracterizar a cada medio.

2) Ubicar y analizar semejanzas y diferencias entre ellos a objeto de distinguir cómo la naturaleza de cada medio (TV e Internet) afecta sus respectivos contenidos.

3) Realizar una matriz FODA (fotalezas/oportunidades y debilidades/amenazas) a partir de la cadena de valor de las páginas web seleccionadas para identificar estrategias que permitan explorar la propuesta de contenido.

4) Indagar sobre las necesidades y demandas de los internautas en relación con sitios de noticias a fin de conocer sus gustos, preferencias y/o intereses en cuanto a contenidos.

5) Investigar el nivel de atención y tratamiento prestado a las peticiones de los internautas por parte de los responsables de generar el contenido informativo de los sitios (gerentes de información y periodistas), a objeto de determinar en qué medida estas demandas influyen a la hora de planificar y elaborar dichos contenidos.

Justificación y alcance de la investigación

El avance que en los últimos años ha experimentado el proceso informativo gracias a las aplicaciones tecnológicas es grande. El mundo de la comunicación, los periodistas y los contenidos que estos producen se han visto afectados. El público receptor tampoco se ha quedado atrás. No hay duda de que los cambios que ha generado la situación descrita deben ser objeto de estudio académico.

Las organizaciones no son entes aislados y simples. Por el contrario, se trata de sistemas vivos, con dinámicas propias y procesos complejos, que se interrelacionan con su entorno. Ese entorno cambiante genera necesidades y oportunidades que las empresas deben enfrentar para sobrevivir. La adopción de innovaciones tecnológicas está provocando cambios notables, por lo que las organizaciones han comenzado a considerarlas como factores a tomar en cuenta en el diseño de estrategias que le permitan satisfacer esas necesidades y lograr objetivos. Pareciera, sin embargo, que algunas

empresas no saben cómo gestionar la tecnología adecuadamente, lo que impide que los procesos se lleven a cabo correctamente.

Es por ello que, en términos de la comunicación organizacional, se presenta un debate sobre el impacto de las nuevas tecnologías en las organizaciones y sobre cómo los procesos de innovación tecnológica, entendidos como un flujo de conocimientos que van desde la creación hasta la aplicación de productos y servicios, se apoyan en el uso pertinente de conocimientos, de activos tangibles e intangibles de las organizaciones y de su entorno.

Y dando un justo valor a las cosas, en la Era Digital, más allá de los bienes tangibles que pueda poseer, el valor de una organización tiende a medirse en sus bienes intangibles, es decir aquello que no es cuantificable y que se refiere a los conocimientos técnicos y especializados de su personal, su experiencia y capacidad para el aprendizaje, innovación constante y generación de nuevos conocimientos. Lo intangible es ahora una importante fuente de valor que permite a las organizaciones enfrentar los cambios continuos del entorno.

Es por ello que con el desarrollo de esta investigación se pretende generar información de valor (conocimiento) para comprender cómo las TICs han impactado los productos informativos (noticieros) de los medios de comunicación tradicional (TV), específicamente en lo que se refiere a su presencia en la web.

Este estudio ha permitido indagar sobre el periodismo digital que se realiza en Venezuela, partiendo del producto televisivo como materia prima, lo cual se constituye en aporte para el conocimiento sobre el tipo y la calidad de contenido que reciben los internautas. También ha posibilitado identificar las diferencias existentes entre las versiones tradicional y virtual de los espacios informativos del país.

Desde el punto de vista metodológico, específicamente desde la óptica del paradigma de la complejidad, la presente investigación facilita la comprensión del objeto de estudio (noticieros digitales) como un hecho real que ocurre dentro de un contexto, pero que también encaja en una globalidad. Esta globalidad es la que precisamente le da sentido al contexto: la tendencia mundial de que las organizaciones tradicionales estén presentes en la red es el factor que hace, en el caso de los medios de comunicación, que sus productos informativos sean ofrecidos también en la www. Esta realidad, a su vez, es vista en este estudio de una manera

multidimensional que implica el uso de las teorías sistémica, contingencial y de liderazgo, lo que constituye un aporte para entender la situación planteada.

Finalmente, con la exploración de una propuesta metodológica de contenido para el desarrollo de un sitio de noticias perteneciente a un medio televisivo, que contemple y satisfaga las necesidades de información y participación interactiva de sus usuarios, en equilibrio con las políticas que lo rigen como medio de comunicación, se pretende ofrecer una opción, ambiciosa pero no irrealizable, que permita la convergencia de los intereses de periodistas, dueños de medio y público en un medio virtual.

Cabe resaltar que este tema ha sido objeto de estudio, de una u otra manera, por parte del PNUD, organismo que ha llegado a la conclusión de que Venezuela tiene potencial para avanzar hacia una sociedad de la información.

En el Informe sobre Desarrollo Humano en Venezuela 2002: Las Tecnologías de la Información y la Comunicación al Servicio del Desarrollo, publicado en marzo de 2003, el Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas destaca que este potencial para incorporar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) al desarrollo social del país se deben a que:

… "Venezuela cuenta con una infraestructura tecnológica en vías de desarrollo, una cantidad significativa de profesionales con formación sólida en el país y un marco legal que posibilita ese avance hacia una sociedad de la información. El informe señala también que el gran reto que se presenta es el desarrollo de una "cultura informacional", como requisito para insertar las TIC en la vida social y económica, y convertirlas en habilitadoras del Desarrollo Humano".[12]

Es importante destacar que quien suscribe esta investigación desempeña actualmente el cargo de Jefe de Sección de la página web de El Observador (RCTV), lo cual, además de constituir una motivación personal para desarrollar este proyecto, eventualmente se convirtió en un factor limitante para acceder a otros medios de comunicación considerados como competencia (Venevision, Globovision).

[12] Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Consultado en febrero de 2004 de la World Wide web: http://www.pnud.org.ve/idhn_2002.ht.

Tipo de investigación

Este estudio es del tipo exploratorio, descriptivo y cualitativo, porque pretende descubrir, medir e interpretar lo relativo a telenoticieros virtuales en Venezuela.

A continuación se explica por qué cada uno de los tipos, atendiendo a la clasificación de Dankhe (1989):

Exploratorio, porque el tema sobre contenido de páginas web de telenoticieros venezolanos no ha sido estudiado en profundidad.

"Los estudios exploratorios se practican generalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Este tipo de estudio exige paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador" (Hernández Sampieri, 2000:17).

Descriptivo, porque se persigue describir una realidad, específicamente la relativa al periodismo digital venezolano.

…"Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis" (Danhke, 1989:21).

…"La investigación descriptiva requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder" (Dahnke, 1989:22).

…"Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde un punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga" (Hernández Sampieri, 2000:17).

Cualitativo, porque muchas de las interrogantes relevantes que planteó esta investigación a lo largo de su realización, fueron respondidas con base en el paradigma de la complejidad[13], con la pretensión de comprender los fenómenos sociales que pudieron establecerse a través del descubrimiento y construcción de significados.

[13] Por paradigma de la complejidad se entiende aquel que permite ver los hechos dentro de un contexto, pero también dentro de una globalidad, multidimensionalidad y su propia complejidad. La globalidad le da sentido al contexto, lo afecta, por lo que para entender un fenómeno, los hechos deben ser vistos de manera multidimensional. La complejidad se entiende entonces como la unión entre la unidad y la multiplicidad. Se trata de que un hecho no puede ser visto o analizado simplemente desde su fragmentariedad, sino desde el mundo de relaciones e interacciones que se suceden a su alrededor.

CAPÍTULO 2

Marco Teórico y Referencial

Globalización y Sociedad de la Información

La influencia de las TICs en el mundo actual ha provocado cambios en todos los ámbitos, especialmente el económico, social y político. Se trata de una Revolución Digital, "…caracterizada porque las tecnologías y el conocimiento constituyen un sistema en el que interactúan y se potencian mutuamente la tecnología, el procesamiento de la información y el conocimiento aplicado a las máquinas de proceso de la información" (Petrissans, 2000:7).

La relación entre tecnología y globalización es mutua e inseparable. Primero, porque los avances tecnológicos han posibilitado la interconexión entre distintos países; luego, porque la propia globalización ha impulsado el desarrollo de nuevas y más efectivas tecnologías, que facilitan las comunicaciones y el traspaso de información, abaratando costos, agilizando la toma de decisiones y la solución de problemas.

La tecnología y la globalización contribuyen a la generación de conocimiento al permitir que personas de todas partes del mundo puedan compartir información y trabajar de manera conjunta en nuevos proyectos tecnológicos. A la vez, la tecnología ha posibilitado el avance de la globalización con la mejora de estructuras de transporte y comunicaciones.

En la era analógica, la clave de la comunicación era la transmisión de información, mientras que en la Era Digital, lo es la producción de contenidos. Y el público de los medios tradicionales se ha convertido en usuario interactivo. Ya no se contenta únicamente con el consumo de medios digitales, sino que también participa de alguna manera en la producción de dichos contenidos.

Es obvio entonces que la tecnología influye en la productividad, por lo que:

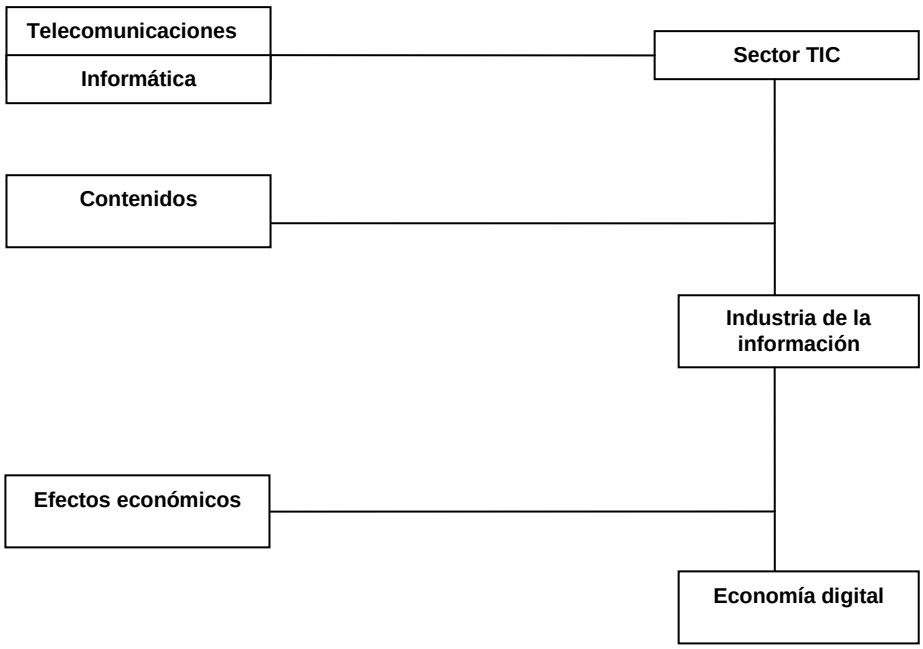
"…el éxito de la nueva economía exige que se inventen nuevos procesos de negocio, nuevos negocios, nuevas industrias y nuevos clientes. Las empresas tienen

que ir más allá de la reingeniería en dirección a la transformación de la empresa, a través de las tecnologías de la información. El objetivo no deberá ser únicamente el control de costos, la transformación del servicio al cliente, la responsabilidad y la innovación".[14]

Vivimos entonces en una sociedad que gira en torno a la información y el conocimiento, factores que se consideran como indispensables para lograr el desarrollo económico. (Ver FIGURA Nº 2).

FIGURA Nº 2

Visión general de la Sociedad de la Información



Fuente: SEDISI (2000): "Métrica de la sociedad de información". España, SEDISI, marzo, p. 10.

Definir el término sociedad de la información no es tarea sencilla. Es mucho lo que se ha debatido al respecto y más lo que falta por discutir. Al igual que la comunicación organizacional, se trata de un concepto joven. El sociólogo venezolano Carlos Guzmán refiere que para algunos autores la sociedad de la información es un término nacido en un entorno político,

[14] Tapscott, Donald. Economía Digital. Promessa e Perigo na era da inteligencia em rede. Makron Books do Brasil Editoria Limitada. Sao Paulo 1997.

aunque los conceptos relacionados se basan en principios sociológicos, comunicativos y económicos.

Una consecuencia de esta transición económica (cambio de la economía industrial a la electrónica) es la aceleración de la inserción de las organizaciones en mercados globalizados. Genera a su vez una transformación de los mercados nacionales a mercados regionales y luego a mercados globales.

Ante la necesidad de adaptarse al nuevo paradigma económico, las empresas tocadas por la Revolución Digital se ven obligadas a introducir modificaciones en varios campos clave: en la gestión de la información interna y externa, en sus perfiles operativos y en su gestión comercial.

Pero este proceso es complejo pues, pese a que la tecnología se encuentra disponible, en la mayoría de los casos se experimentan dificultades para su implantación y uso óptimo, en la medida en que implican un cambio sustancial en la estructura de la organización.

El canadiense Donald Tapscott (1997) describe como turbulentos los tiempos que corren, lo cual es típico de las revoluciones que reseña la historia de la humanidad. A su juicio, la revolución tecnológica posibilita la aparición de una nueva economía basada en la red de inteligencia humana.

"…En una economía digital, individuos y empresas crean riqueza aplicando conocimiento, inteligencia humana en red y esfuerzos en las áreas de producción, agricultura y servicios. En la frontEra Digital de esa economía, los participantes, la dinámica, las reglas y las exigencias de supervivencia y éxito están cambiando todos[15]".

…"La era de la inteligencia en Red es una era de promesas. No es simplemente una red de tecnología, es una red de seres humanos por medio de la tecnología. No es una era de máquinas inteligentes, sino de seres humanos que, por las redes, combinan su inteligencia, conocimiento y creatividad para revoluciones en la producción de riqueza y de desarrollo social. No es solamente una era de conexión de computadoras entre sí, sino de la interconexión en red del ingenio humano. Es una era de nuevas y amplias promesas y de oportunidades inimaginables[16]".

[15] Tapscott, Donald. Op.cit.
[16] Tapscott, Donald. Op. cit.

Manuel Castells[17] sostiene que la sociedad de la información es un producto del capitalismo avanzado, que ha entrado en una nueva fase, que es la economía de la información.

"Un nuevo mundo está tomando forma en este fin de milenio. Se originó en la coincidencia histórica, hacia finales de los años sesenta y mediados de los setenta, de tres procesos independientes: la revolución de la tecnología de la información, la crisis económica tanto del capitalismo como del estatismo y sus reestructuraciones subsiguientes; y el florecimiento de movimientos sociales y culturales, como el antiautoritarismo, la defensa de los derechos humanos, el feminismo y el ecologismo. La interacción de estos procesos y las reacciones que desencadenaron crearon una nueva estructura social dominante, la sociedad red; una nueva economía, la economía informacional/global; y una nueva cultura, la cultura de la virtualidad real. La lógica inserta en esta economía, esta sociedad y esta cultura subyace en la acción social y las instituciones de un mundo interdependiente[18]".

Castells ha identificado el surgimiento de una nueva sociedad porque ha observado una transformación estructural en las relaciones de producción, de poder y de experiencia. Esto a su vez ha modificado de manera importante las formas sociales del espacio tiempo.

Las relaciones de producción han dado origen a una nueva forma de capitalismo que el filósofo español identifica como "capitalismo informacional", en el que la productividad y competitividad se convierten en procesos fundamentales. Aclara que la productividad proviene en gran parte de la innovación y la competitividad de la flexibilidad.

"…La tecnología de la información y la capacidad cultural para utilizarla son esenciales para los resultados de la nueva función de producción. Además, una nueva forma de organización y gestión, que aspira a la adaptabilidad y la coordinación simultáneamente, se convierte en la base del sistema operativo más efectivo, en lo que denomino la empresa red[19]".

En las relaciones de poder Castells reconoce una crisis del Estado Nación como entidad soberana y una crisis relacionada de la democracia política: la globalización del capital, la multilateralización de las instituciones de poder y la descentralización de la autoridad empañan la soberanía, lo que afecta la autoridad y la legitimidad de ese Estado. Castells señala que estas características inducen tal vez a una nueva forma de Estado: el Estado red.

---

[17] Sociólogo español, nacido en Barcelona en 1942. Ha sido comparado con Adam Smith y Carlos Marx, por su esfuerzo para comprender cabalmente los mecanismos de funcionamiento de lo que él denomina el "capitalismo de la información".

[18] Castells, Manuel. "La era de la información", Volumen 3 "Fin de milenio". Alianza Editorial, Madrid, 1998.

[19] Castells, Manuel. Op cit.

Castells señala que en la era de la información las batallas culturales son batallas de poder, que se libran fundamentalmente en los medios de comunicación y por los medios de comunicación, aunque estos no son los que ostentan el poder. "…La cultura como fuente de poder y el poder como fuente de capital constituyen la nueva jerarquía social de la era de la información[20]".

En cuanto a las relaciones de experiencia, el sociólogo español describe una aguda crisis del patriarcado, en la base de una profunda redefinición de la familia, de las relaciones de género, la sexualidad y por consiguiente la personalidad. Al respecto, Petrissans sugiere que esto se explica por razones estructurales (vinculadas con la economía informacional) como por repercusiones de los movimientos sociales.

"…Las redes de personas cada vez sustituyen más a la familia nuclear tradicional como forma primaria de apoyo emocional y material. Deberá asistirse a una nueva forma de reconstrucción social desde abajo hacia arriba, dado que más que nunca, las familias son las proveedoras de seguridad psicológica y bienestar material de las personas en un mundo que se caracteriza por la individualización del trabajo, la desestructuración de la sociedad civil y la deslegitimización del Estado" (Petrissans, 2000:47).

Petrissans interpreta que el modelo de Castells tiende a la conclusión de que los cambios en las relaciones de producción, de poder y de experiencia convergen hacia la transformación de los cimientos materiales de la vida social, el espacio y el tiempo.

"…La nueva estructura social de la era de la información, que denomina "la sociedad red" está compuesta de redes de producción, de poder y experiencia que construyen una cultura de la virtualidad sobre flujos globales que trascienden el tiempo y el espacio" (Petrissans, 2000: 50).

La nueva sociedad se destaca también por el ingreso progresivo a "una nueva forma específica de organización social en que la generación, el proceso y la transmisión de información, se convierten en las principales fuentes de productividad y de poder[21]".

Petrissans (2000:88) afirma que esta Revolución es informacional, y son tres las características que la definen:

(a) Las organizaciones dependen progresivamente del uso de la información y de las tecnologías para insertarse en el mundo de la

[20] Castells, Manuel. Op cit.
[21] Castells, Manuel. La Era de la Información. Op. Cit.

competencia y comienzan a convertirse en organizaciones intensivas en información.

(b) Los individuos transcurren hacia una informacionalización, comenzando a utilizar las tecnologías de la información, en muchos actos de su vida cotidiana. De esta manera, para no quedar marginados de la vida laboral deben mejorar sus habilidades en el manejo de las tecnologías de la información, al mismo tiempo de afinar su juicio crítico para no ser manipulados en la creciente ola de información.

(c) La emergencia del sector de la información dentro de los servicios, encaminándose a convertirse en uno de los hipersectores de la nueva estructura económica.

En la página 25 se presenta un cuadro comparativo (CUADRO Nº 1) de las características de las eras Analógica y Digital, de acuerdo a lo señalado en párrafos anteriores:

CUADRO Nº 1

Características

	Era Analógica	Era Digital
Comunicación	• Transmisión y/o transferencia de información. • Público activo	• Producción de contenidos y conocimientos (creatividad) • Transacción de la información • Usuario interactivo
Economía	• Industrial (de producción) • Mercados locales y nacionales	• Electrónica (de consumo) • Mercados globales • Productividad (innovación) • Competitividad (flexibilidad)
Estado	Estado-nación (legítimo)	Estado Red (desestimación del Estado)
Familia y Sociedad Civil	• Familia Nuclear • Patriarcado	• Redes de personas sustituyen a la familia nuclear (sociedad en Red). • Crisis del patriarcado • Redefinición de la personalidad

Elaboración propia 2005

Expuestos los rasgos y diferenciadores más destacados entre la Era Analógica y la Era Digital, es tiempo de ofrecer una serie de definiciones con las que se pretende dejar claro el concepto de Sociedad de la Información:

"Se entiende por sociedad de la información aquella comunidad que utiliza extensivamente y de forma optimizada las oportunidades que ofrecen las tecnologías

de la información y las comunicaciones como medio para el desarrollo personal y profesional de sus ciudadanos y miembros"[22].

"La sociedad de la información no es un modismo. Representa un profundo cambio en la organización de la sociedad y de la economía, habiendo quien la considere un nuevo paradigma técnico-económico. Es un fenómeno global, con elevado potencial transformador de las actividades sociales y económicas, una vez que la estructura y la dinámica de esas actividades que inevitablemente serán, en alguna medida, afectadas por la infraestructura disponible de informaciones. Es también acentuada su dimensión político-económica, resultante de la contribución de la infraestructura de informaciones para que las regiones sean más o menos atrayentes en relación con los negocios e iniciativas. Su importancia se asemeja a la de una buena autopista para el éxito económico de las localidades. Tiene todavía una señalada dimensión social, en virtud de su elevado potencial de promover la integración, al reducir la distancia entre personas y aumentar su nivel de formación"[23].

La sociedad de la información denota **"un nuevo escenario resultado de la convergencia de tecnologías y la eclosión de Internet, caracterizado por el uso intensivo de las tecnologías en la casi totalidad de los sectores económicos y sociales que ha tenido como principal consecuencia romper reglas de la economía tradicional, haciendo compatible productividad y pleno empleo junto a inflación" y alargando hasta límites hasta ahora inusuales los ciclos económicos"[24].**

El término sociedad de la información describe a aquella que "se caracteriza por basarse en el conocimiento[25] y en los esfuerzos por convertir la información en conocimiento. Cuanto mayor es la cantidad de información generada por una sociedad, mayor es la necesidad de convertirla en conocimiento" (Linares y Ortiz, 1995:114).

¿Cómo surge la Sociedad de la información?

La globalización ya es un tema cotidiano. Es frecuente escuchar sobre la mundialización de las economías, culturas, comunicaciones e información. Y es que la globalización, que posibilita el intercambio de ideas, la interrelación de diferentes culturas y la apertura hacia lo hasta ahora desconocido,

---

[22] GOBIERNO VASCO: Plan para el desarrollo de la Sociedad de la Información para el período 2000-2003, en Revista Comunicación Nº 124. Caracas, cuarto trimestre 2003.

[23] MINISTERIO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA (2000) Sociedad de la Información en Brasil. Libro Verde. Programa Sociedade da Informacao (SocInfo) Brasil, Brasilia, septiembre Capítulo 1, p. 5, en Revista Comunicación Nº 124. Caracas, cuarto trimestre 2003.

[24] Guzmán C. Carlos. La transición hacia la sociedad del conocimiento en Venezuela, en Anuario Ininco, Investigaciones de la Comunicación 13, Vol. 2, Caracas, diciembre 2001. P. 136.

[25] El conocimiento es uno de los recursos intangibles de las organizaciones. A juicio del sociólogo Carlos Guzmán es la combinación de información, contexto y experiencia que genera inteligencia una vez resumido, validado y orientado hacia un objetivo.

modifica el estilo de vida, las tradiciones y costumbres, influye en las relaciones personales y familiares y, por supuesto, también afecta a la ciencia y a la tecnología. En pocas palabras, este fenómeno impacta a toda la sociedad y transforma no sólo la vida económica sino también la política y la social.

Los especialistas afirman que la globalización es producto del surgimiento de las Redes mundiales de comunicación y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación que, a su vez, han provocado el desarrollo de la sociedad de la información y la formación de una economía global[26] que representa la estructuración de todos los procesos económicos del planeta.

El término globalización alude, pues, a las situaciones nacidas de la creciente comunicación entre naciones, empresas e individuos, que están convirtiendo el mundo en la aldea global con la que soñó Marshall McLuhan.

Es necesario aclarar que hace décadas que estamos inmersos en una sociedad mediática, en la cual la importancia e influencia de los sistemas e instrumentos informativos han crecido aceleradamente. El fenómeno se debe, sobre todo, a la pujanza del mundo audiovisual.

El investigador mexicano Raúl Trejo[27] define la globalización como “la omnipresencia, totalizadora y envolvente, de intercambios y recursos que a menudo hacen creer que el mundo es uno sólo. La sociedad de la información tiene vocación de sociedad global...la globalidad es consustancial a su estructura".

Trejo[28] destaca 10 características de la sociedad de la información:

1. **Exuberancia.** Disponemos de una apabullante y diversa cantidad de datos. Se trata de un volumen de información tan profuso que es por sí mismo parte del escenario en donde nos desenvolvemos todos los días.

[26] "La economía informacional es global. Una economía global es una realidad nueva para la historia, distinta de una economía mundial. Una economía mundial, es decir, una economía en la que la acumulación de capital ocurre en todo el mundo, ha existido en Occidente al menos desde el siglo XVI, como nos enseñaron Fernand Braudel e Immanuel Wallerstein. Una economía global es algo diferente. Es una economía con la capacidad de funcionar como una unidad en tiempo real a escala planetaria" (Castells, 1997: 119-120).
[27] Raúl Trejo es Investigador titular en el Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM. Ver. La Nueva Alfombra Mágica. Usos y mitos de Internet, la red de redes en “http://www.etcetera.com.mx/LIBRO/ALFOMBRA.HTM”.
[28] Ver “http://www.campus-oei.org/revistactsi/numero1/trejo.htm”.

2. **Omnipresencia.** Los nuevos instrumentos de información, o al menos sus contenidos, los encontramos por doquier, forman parte del escenario público contemporáneo (son en buena medida dicho escenario) y también de nuestra vida privada. Nuestros abuelos (o bisabuelos, según el rango generacional en el que estemos ubicados) fueron contemporáneos del surgimiento de la radio, se asombraron con las primeras transmisiones de acontecimientos internacionales y tenían que esperar varios meses a que les llegara una carta del extranjero; para viajar de Barcelona a Nueva York lo más apropiado era tomar un buque en una travesía de varias semanas. La generación siguiente creció y conformó su imaginario cultural[29] al lado de la televisión, que durante sus primeras décadas era sólo en blanco y negro, se enteró con pasmo y gusto de los primeros viajes espaciales, conformó sus preferencias cinematográficas en la asistencia a la sala de cine delante de una pantalla que reflejaba la proyección de 35mm y ha transitado no sin asombro de la telefonía alámbrica y convencional a la de carácter celular o móvil. Los jóvenes de hoy nacieron cuando la difusión de señales televisivas por satélite ya era una realidad, saben que se puede cruzar el Atlántico en un vuelo de unas cuantas horas, han visto más cine en televisión y en video que en las salas tradicionales y no se asombran con la Internet porque han crecido junto a ella durante la última década: frecuentan espacios de *chat*, emplean el correo electrónico y manejan programas de navegación en la Red de Redes con una habilidad literalmente innata. Esa es la sociedad de la información. Los medios de comunicación se han convertido en el espacio de interacción social por excelencia, lo cual implica mayores facilidades para el intercambio de preocupaciones e ideas pero, también, una riesgosa supeditación a los consorcios que tienen mayor influencia, particularmente en los medios de difusión abierta (o generalista, como les llaman en algunos sitios).

3. **Irradiación.** La sociedad de la información también se distingue por la distancia prácticamente ilimitada que alcanza el intercambio de mensajes. Las barreras geográficas se difuminan; las distancias físicas se vuelven relativas al menos en comparación con el pasado reciente. Ya no tenemos que esperar varios meses para que una carta nuestra llegue de un país a otro. Ni siquiera debemos padecer

[29] El Imaginario es una construcción cultural, histórica, comunicacional, que opera en función de instituciones sociales y por actores sociales…un modo (cultural) de interpretar e interpelar al mundo, que da la posibilidad al colectivo de integrarse simbólicamente al mensaje para que pueda construir una explicación y una exposición respecto al mundo.

las interrupciones de la telefonía convencional. Hoy en día basta con enviar un correo electrónico, o e-mail, para ponernos en contacto con alguien a quien incluso posiblemente no conocemos y en un país cuyas coordenadas tal vez tampoco identificamos del todo.

4. **Velocidad.** La comunicación, salvo fallas técnicas, se ha vuelto instantánea. Ya no es preciso esperar varios días, o aún más, para recibir la respuesta del destinatario de un mensaje nuestro e incluso existen mecanismos para entablar comunicación simultánea a precios mucho más bajos que los de la telefonía tradicional.

5. **Multilateralidad/Centralidad.** Las capacidades técnicas de la comunicación contemporánea permiten que recibamos información de todas partes, aunque lo más frecuente es que la mayor parte de la información que circula por el mundo surja de unos cuantos sitios. En todos los países hay estaciones de televisión y radio y en muchos de ellos, producción cinematográfica; sin embargo, el contenido de las series y los filmes más conocidos en todo el mundo suele ser elaborado en las metrópolis culturales. Esa tendencia se mantiene en la Internet, en donde las páginas más visitadas son de origen estadounidense y, todavía, el país con más usuarios de la Red de Redes sigue siendo Estados Unidos.

6. **Interactividad/Unilateralidad.** A diferencia de la comunicación convencional (la que ofrecen los medios tradicionales) los nuevos instrumentos para propagar información permiten que sus usuarios sean no sólo consumidores, sino además productores de sus propios mensajes. En la Internet podemos conocer contenidos de toda índole y, junto con ello, contribuir nosotros mismos a incrementar el caudal de datos disponible en la Red de Redes. Sin embargo esa capacidad de la Internet sigue siendo poco utilizada. La gran mayoría de sus usuarios son consumidores pasivos de los contenidos que ya existen en la Red.

7. **Desigualdad** (Brecha Digital)**.** La sociedad de la información ofrece tal abundancia de contenidos y tantas posibilidades para la educación y el intercambio entre la gente de todo el mundo, que casi siempre es vista como remedio a las muchas carencias que padece la humanidad. Numerosos autores, especialmente los más conocidos promotores de la Internet, suelen tener visiones fundamentalmente optimistas acerca de las capacidades igualitarias y liberadoras de la Red de Redes (por ejemplo Gates: 1995 y 1999 y Negroponte, 1995).

Sin embargo la Internet, igual que cualquier otro instrumento para la propagación y el intercambio de información, no resuelve por sí sola los problemas del mundo. De hecho, ha sido casi inevitable que reproduzca algunas de las desigualdades más notables que hay en nuestros países. Mientras las naciones más industrializadas extienden el acceso a la Red de Redes entre porcentajes cada vez más altos de sus ciudadanos, la Internet sigue siendo ajena a casi la totalidad de la gente en los países más pobres o incluso en zonas o entre segmentos de la población marginados aún en los países más desarrollados.

8. **Heterogeneidad.** En los medios contemporáneos y particularmente en la Internet se duplican – y multiplican – actitudes, opiniones, pensamientos y circunstancias que están presentes en nuestras sociedades. Si en estas sociedades hay creatividad, inteligencia y arte, sin duda algo de eso se reflejará en los nuevos espacios de la sociedad de la información. Pero de la misma manera, puesto que en nuestras sociedades también tenemos prejuicios, abusos, insolencias y crímenes, también esas actitudes y posiciones estarán expresadas en estos medios.

9. **Desorientación.** La enorme y creciente cantidad de información a la que podemos tener acceso no sólo es oportunidad de desarrollo social y personal. También y antes que nada, se ha convertido en desafío cotidiano y en motivo de agobio para quienes recibimos o podemos encontrar millares de noticias, símbolos, declaraciones, imágenes e incitaciones de casi cualquier índole a través de los medios y especialmente en la Red de Redes. Esa plétora de datos no es necesariamente fuente de enriquecimiento cultural, sino a veces de aturdimiento personal y colectivo. El empleo de los nuevos medios requiere destrezas que van más allá de la habilidad para abrir un programa o poner en marcha un equipo de cómputo. Se necesitan aprendizajes específicos para elegir entre aquello que nos resulta útil, y lo mucho de lo que podemos prescindir.

10. **Ciudadanía pasiva.** La dispersión y abundancia de mensajes, la preponderancia de los contenidos de carácter comercial y particularmente propagados por grandes consorcios mediáticos y la ausencia de capacitación y reflexión suficientes sobre estos temas, suelen aunarse para que en la sociedad de la información el consumo prevalezca sobre la creatividad y el intercambio mercantil sea más frecuente que el intercambio de conocimientos. No se pretende que

> no haya intereses comerciales en los nuevos medios –al contrario, ellos suelen ser el motor principal para la expansión de la tecnología y de los contenidos–, pero sí es pertinente señalar esa tendencia, que se ha sobrepuesto a los proyectos más altruistas que han pretendido que la sociedad de la información sea un nuevo estadio en el desarrollo cultural y en la humanización misma de nuestras sociedades.

La sociedad global de la información comenzó a configurarse conceptualmente con el desarrollo de los satélites artificiales que permitieron acercar, en el tiempo y en el espacio, los sistemas de distribución de las señales televisivas. A partir de entonces no sólo fuimos capaces, gracias a las antenas parabólicas, de captar las emisiones de cientos de cadenas de todo el mundo, sino de imprimir los diarios en centros muy distantes del lugar de producción. Son los satélites de comunicaciones (que entre otras cosas interconectan las Redes) los verdaderos responsables de que el mundo se haya convertido aceleradamente en la aldea global de McLuhan. “Gracias a ellos, un visionario como Ted Turner pudo construir antes que nadie un servicio mundial de noticias televisadas” (Cebrián, 2000:102).

La sociedad de la información encierra en sí misma aquellas características que definen las actuales circunstancias mundiales: complejidad, interdependencia, imprevisión.

Como ya fue señalado, una de las características de esta sociedad es que posibilita que los ciudadanos estén inmersos en un mundo de información. José Manuel de Pablos (2001) distingue dos características en era de la información: Transparencia informativa (a mayor número de datos revelados mayor iluminación informativa, desaparición de oscuridades informativas) y Apertura de la tecnología hacia nuevas formas de operaciones, hacia nuevos operadores, por tanto.

Otro aspecto a tener en cuenta en esta sociedad de la información es la responsabilidad personal. El uso de las nuevas tecnologías deja huella. Su uso ilícito será fácilmente identificable cuando, por ejemplo, se utilice el correo electrónico. Con la sociedad de la información tiende a desaparecer la figura del anonimato, empleado en la mayoría de las ocasiones para la amenaza y el insulto.

Con la globalización las fronteras se difuminan y el conocimiento encuentra nuevos caminos por los cuales esparcirse. Se dispone de mayor información a la que se accede con más rapidez. Pero como no se trata aquí

de defender a ultranza el fenómeno en cuestión, es preciso reiterar que esta mundialización ocurre en un contexto de enorme desigualdad.

Estamos en presencia de un nuevo espacio social, denominado por J. Echeverría (1999)[30], como Tercer Entorno (TE). Se trata de un espacio, aún en fase de construcción, propiciado por las nuevas tecnologías, de modo que es artificial, informacional, electrónico, digital, global, a distancia y se modifica en función de la aparición de nuevos avances tecnológicos. El autor señala que TE se encuentra posibilitado fundamentalmente por siete tecnologías: el teléfono, la radio, la televisión, el dinero electrónico, las redes telemáticas, los multimedia y el hipertexto. A la vez, el desarrollo de estas tecnologías ha sido posible gracias a diversos y numerosos conocimientos científicos y tecnológicos de que disponen los países con mayor desarrollo tecnocientífico.

La tecnología, entendida como un proceso o procedimiento, a veces complejo, para efectuar una variada serie de actividades humanas, con el fin de obtener un resultado en pos del mejoramiento de la calidad de vida "no corre en un vacío social y no modifica la cultura sin ser ella misma profundamente rediseñada por el mundo que contribuye a crear (Mumford, 1971; Winner, 1979; Piscitelli, 1998: 178). En el caso de Internet, y a medida que la globalización se afianza, hay un tiempo diferencial entre los desarrollos y su difusión, sobre todo en el nivel de los países que van atrás en la carrera tecnocomunicacional, como es el caso de Venezuela, y no sólo para la incorporación, sino para el uso masivo. Además, no se puede pasar por alto el gran impedimento al desarrollo de la Internet que suponen las políticas de telecomunicaciones existentes, que vuelven tan lenta la navegación que la convierten en un acto insoportable. Pero sobre todo se minimiza que la riqueza última de la Red está en la producción de contenidos propios. Hay exceso de consumo y baja producción local. Sucede que:

"El día que se inventa algo, al mismo tiempo se inventa su ausencia, inexistencia, inaccesibilidad, deseo de consumo irrealizable para el resto del mundo. La imprenta inventó ipso facto a los analfabetos. La vida en Redes electrónicas supone la

[30] Este académico español sostiene que la especie humana en la Tierra se pude contemplar como un proceso evolutivo de adaptación a tres tipos de entorno. El Primer Entorno es el ambiente natural donde el hombre ha conseguido sobrevivir y desarrollarse gracias a su adaptación al medio ambiente natural. El Segundo Entorno es la polis, que se superpone a la naturaleza produciendo grandes transformaciones en ella, pero dependiendo de ella. Sus formas sociales son pueblos y ciudades, donde vive la mayoría de los seres humanos y se desarrollan diversas formas sociales. El Tercer Entorno está hoy en fase de construcción y depende de las innovaciones tecnológicas.

exclusión de vastas masas poblacionales, especialmente de jóvenes en el tercer mundo" (Piscitelli, 1998: 182).

No es necesario tener facultades especiales para advertir que los países que estén rezagados en la adopción de las innovaciones tecnológicas corren el peligro de verse marginados por otros países a los que las nuevas tecnologías han otorgado una ventaja competitiva. Se trata de una brecha digital[31] cuya profundidad y extensión trasciende a la condición de nuevo indicador, que permite medir el grado de desarrollo de las naciones en el mundo contemporáneo. Se trata sin duda alguna de una nueva forma de marginación.

Petrissans (2000) indica que:

…"La implantación de la sociedad digital está ligada a la densidad de las redes telefónicas y al tráfico mundial de las telecomunicaciones. Más del 80% del mismo se encuentra concentrado entre los Estados Unidos, Canadá, la Unión Europea, Japón y Australia. De los trescientos millones de usuarios que se estima existen en el mundo, más del 50% son norteamericanos y existen regiones enteras del planeta, fundamentalmente África, pero también grandes extensiones de Asia, América Latina y la región eurasiática que viven temporalmente ausentes de los efectos principales del cambio. Internet es, desde ese punto de vista, una revolución con un epicentro diversificado pero mayoritariamente concentrado en los naciones desarrolladas, un fenómeno que si no es manejado adecuadamente puede contribuir a agrandar las distancias entre las regiones, países e individuos" (Op.cit:56).

Echeverría le confiere a las redes telefónicas la configuración de la estructura del denominado Tercer Entorno (TE). Estas redes telefónicas constituyen el gran precedente de las redes telemáticas, cuyo máximo exponente es Internet, convertido hoy en la expresión más desarrollada del TE.

El TE surge a partir de economías desarrolladas y sociedades con alto nivel de conocimiento, finalmente las que pueden cubrir las exigencias técnicas, científicas y económicas. Es innegable que esta situación contribuye a profundizar el abismo económico, científico y tecnológico existente entre el Primer y el Tercer Mundo.

Internet representa un elemento central en la creación de la sociedad de la información y el conocimiento, además de que es necesario su estudio

[31] Diferencias y/o distancias existentes entre personas, empresas, países, de distintos niveles socioeconómicos, para acceder y utilizar de manera óptima las tecnologías de la información y la comunicación. Algunos señalan que la brecha digital es directamente proporcional a la brecha cultural, corregible con reformas profundas en el sistema educativo.

como tecnología que apoya los procesos de comunicación en las organizaciones. Para su éxito en la edificación de esta sociedad es imprescindible procurar las condiciones necesarias para garantizar un acceso efectivamente al mayor número posible de ciudadanos como en sus días fue posible hacerlo con la radio y la televisión.

En el concepto sociedad de la información subyacen tres elementos de relevancia: sociedad, estructura y entorno. El primero (sociedad), involucra a los agentes (individuos), usuarios de una tecnología. El segundo (estructura), comprende los recursos tecnológicos y los contenidos almacenados. El tercero (entorno), corresponde a diversos ámbitos -económico, político, educativo, cultural, etcétera-. Esos ámbitos admiten profundas reconfiguraciones tras la composición de una estructura particular representada por una nueva tecnología de comunicación e información (Internet).

La globalización ha generado un nuevo entorno humano en donde los conocimientos, su creación y propagación, son el elemento definitorio de las relaciones entre los individuos y entre las naciones. El conocimiento está en el centro de la sociedad de la información. La sociedad se desarrolla a través del mercado, el comercio y la comunicación transnacionales en una economía global, dominada por una nueva jerarquía del poder económico, que depende de forma decisiva de la información y de la tecnología. Y su soporte son los desarrollos tecnológicos. En la actualidad nadie duda de que la información, definida como todo conocimiento registrado en forma comunicable, sea uno de los principales requisitos para el desarrollo.

Otra dimensión de tal sociedad es la velocidad con que una información se genera, transmite y procesa. En la actualidad, la información puede obtenerse, como se ha señalado en varias ocasiones, casi instantáneamente y, muchas veces, a partir de la misma fuente que la produce, trascendiendo fronteras y limitantes de espacio y tiempo. Los cambios fundamentales de la nueva sociedad de la información vienen determinados por la velocidad a la que se suceden. La velocidad es una constante: velocidad en la transmisión, de manera casi instantánea, de las informaciones a través de la Red; velocidad de transformación y perfeccionamiento del sistema, tanto en el hardware como en el software de los aparatos y velocidad en la incorporación de los usuarios.

La velocidad es lo que convierte al fenómeno en revolucionario: muchos cambios en poco tiempo impiden llevar a cabo una evolución ordenada. Lo más grave es que esto dificulta, en gran medida, la capacidad de orientación

y el control del proceso. Una comunidad moderna, desarrollada, se distingue, no obstante, por su soberanía sobre los actos que la afectan. La velocidad imprime un ritmo a la toma de decisiones vecino a la improvisación.

Por otro lado, las actividades ligadas a la información no son tan dependientes del transporte y de la existencia de concentraciones humanas como las actividades industriales. Esto permite un reacondicionamiento espacial caracterizado por la descentralización y la dispersión de las poblaciones y servicios. Interactividad, caos y globalidad constituyen caracteres paradigmáticos de la moderna sociedad de la información. Junto a ellos, la capacidad de opción se muestra como uno de los fundamentos del ejercicio de la libertad de los usuarios.

Si bien quedó claro que existen diversas interpretaciones sobre la amplitud y el significado del concepto sociedad de la información, la mayoría de los autores coincide en que ésta de ninguna manera es independiente al resto de la sociedad. En la sociedad de la información se reconfiguran las formas en las cuales todas las personas realizan la mayoría de sus actividades. La esfera de influencia de tal sociedad comprende nuevas maneras de emprender y realizar actividades de negocios, la incorporación de avanzadas tecnologías al proceso de enseñanza-aprendizaje, y por supuesto inéditas formas de entretenimiento. La Sociedad de la información, de acuerdo con el informe La Sociedad de la información en España, 2002: "se contempla como el efecto de un cambio o desplazamiento de paradigma en las estructuras industriales y en las relaciones sociales".

A la sociedad de la información, globalizada a partir de los modernos medios de comunicación, la articula una compleja cadena de instrumentos para la difusión de mensajes. Las tecnologías de la información son uno de los elementos que más contribuyen a la globalización contemporánea. Los más conocidos son los medios tradicionales, sobre todo televisión y radio. Junto con ellos y con una presencia cada vez más influyente, especialmente en los países desarrollados, se encuentran las Redes de comunicación ciber-electrónica, organizadas sobre todo en torno a la Internet.

¿Más Información = Más Poder?

Hay una relación estrecha entre información y poder; sin embargo, Tomás Maldonado[32] cuestiona la veracidad de esta premisa. “No se puede

32 Profesor emérito del Politécnico de Milán y ex Rector de la paradigmática escuela de Diseño de Ulm (Hochshule fur Gestaltung).

poner en duda, porque es demasiado obvio, que el poder requiere (y presupone) el saber. Pese a ello, la supuesta cadena de transitividad más información = más saber; más saber = más poder tiene un eslabón débil: la primera ecuación. Esta a diferencia de la segunda, no es convincente" (Maldonado, 1998: 92). A su juicio, el incremento del saber no se puede explicar sólo en términos de incremento de la información.

El aumento del volumen general de la información circulante se configura, a veces, como un factor negativo para una profundización del saber. Lo que se gana en extensión, se pierde en espesor.

"…Vivimos en una época de sobresaturación de información, en la que el fenómeno de Internet nos abruma con el volumen de datos que coloca en nuestras manos y el asunto es cómo lidiar con esa información y qué hacer con ella" (Lucién, 2002: 64).

A lo anterior se podría agregar que, en nuestros días, la información vehicula desinformación, es decir, información aproximada, distorsionada o falsa. Tal información, obviamente, no tiene nada que ver con el saber. Se trata de una sobrecarga de información, entendida ésta como el exceso de información recibida que un individuo ya no puede procesar en forma racional, sistemática y precisa.

Un exceso de oferta no garantiza, a veces, ejercer las opciones de manera adecuada. Es válido preguntarse, entonces, si efectivamente la abundancia de información mejora necesariamente nuestro nivel de vida. Más información no significa muchas veces otra cosa que mayor confusión. Un exceso de datos, sobre todo si llegan de forma desordenada, aleatoria y hasta casual, puede conducirnos a una situación más ininteligible que la actual y crearnos una sensación de incertidumbre.

"…La Red, como se ha señalado en el curso de este trabajo es, en sí misma, una suma de arena, plástico, metal y de inteligencia humana concentrada, pasiva desde un punto de vista objetivo. Es, sobre ese instrumento múltiple que se elabora una biosfera que se mueve y evoluciona de acuerdo a la voluntad y a la acción de sus actores" (Petrissans, 2000:86).

Sucede que las Redes potencian y alimentan una ilusión mítica de que estamos mejor informados porque podemos acceder a mayor número de noticias. Y es cierto que, al menos en teoría, estamos en condiciones de llegar a todas las fuentes de información de las que tenemos necesidad a través de la Red; no obstante, también es verdad que podemos ser atacados por una avalancha de informaciones de las que no tenemos necesidad. Esto

podría ir más lejos: el receptor de la información podría reaccionar con un creciente desinterés, e incluso con intolerancia hacia la información.

Parece pues que entre ignorancia y exceso de información no hay diferencia alguna, por lo que importante será aprender a elegir la información que sea realmente de interés.

Estar sumergidos en la sociedad de la información es un privilegio y un desafío, por la cantidad de información a la que se puede tener acceso; sin embargo también puede generar caos y confusión. Es posible ahogarse en un mar de datos y quedar arrasado luego de una avalancha informativa.

En esta sociedad, que descansa en la información, el conocimiento y la creatividad, la productividad dependerá del desarrollo de nuevas tecnologías, las cuales, "le permitirían al hombre hacer menos y pensar más", como sostiene Alvin Toffler.

Para ser plena, la sociedad de la información debe desarrollar la capacidad de seleccionar responsablemente la información y los contenidos que le presentan los medios de comunicación.

Era Digital, Era de satisfacción

La Era Digital nos abre un mundo de información infinito. Conocimiento, información, tecnología, son fuentes directas de poder: ese es el cambio de paradigma del mundo. La economía de producción se ha convertido en economía de consumo. Y es que nos desenvolvemos en una sociedad y en una cultura de la satisfacción, por eso buscamos servicios, productos, lugares que satisfagan nuestras necesidades. "Por eso nos enganchamos a Internet" (Pérez de Silva, 2000:65),

Los consumidores de hoy han crecido acostumbrados a respuestas inmediatas de todo tipo de aparatos informáticos, que van desde cajeros automáticos a hornos microondas. La velocidad y la interactividad que ofrece Internet condiciona la gente a esperar lo mismo de prácticamente todos los negocios. La clave de sus expectativas es cuán rápido y bien satisface cualquier compañía la sed de información que se puede utilizar y en la que se puede confiar. El nuevo espectador, a quien un click liberó y dotó de cierta dosis de independencia e interacción, quiere recibir la información adecuada en el momento adecuado.

Toda revolución tecnológica, como la producida por la digitalización, genera oportunidades de negocio que, en este caso, serán aprovechadas sobre todo por los sectores de la electrónica, la informática, las telecomunicaciones, la telemática y la multimedia.

Por un lado, existe una primera fase de negocio en la que se puede señalar que todos los agentes se dedican a la implantación y desarrollo de las nuevas tecnologías, que van a permitir toda una revolución de la industria audiovisual. Por el otro lado, en una segunda fase, lo principal es la generación de contenidos, acordes a las nuevas características de la producción audiovisual. En la Era Digital los contenidos (entendidos como toda aquella información que se encuentra en un formato fuera de línea (CD Rom) o en línea (Internet), que además implican textos, ilustraciones, íconos, fotos, vínculos, video y sonido, fundamentalmente) resultan decisivos. Además, el contenido es lo que proporciona crédito y prestigio a los generadores del mismo. La interfaz también es importante. Descuidarla podría significa perder el mensaje.

La clave es el acercamiento al público. Hay que permitir que los usuarios creen su propia experiencia, intentar que éstos se sientan libres de limitaciones. Es ofrecer tecnología altamente sofisticada, pero sencilla en su interacción con el cliente, basada en gráficos, audio, video, etc.

La llegada de las nuevas tecnologías obliga a trabajar mucho en la fidelización del cliente y ésta pasa porque el usuario reciba lo que quiere en el momento que quiere. Para ya es fundamental la personalización.

Oscar Lucién señala que:

…“el contenido; esencial, tanto para profesionales preocupados por estos temas, como creadores de algunas de las disciplinas artísticas convencionales como para profesionales de Ingeniería, Informática o Investigadores de la Comunicación: Este asunto tiene que ver en su totalidad, o en gran parte con el qué queremos colocar en los nuevos medias y con el para qué” (Lucién, 2002: 64).

Los medios de comunicación juegan un papel fundamental en la Sociedad de la información porque ayudan a divulgar los conocimientos y beneficios de la sociedad de la información y porque están presentes en la red.

Periodismo *online* en la Era Digital

Gabriel García Márquez dijo alguna vez que lo primero en escribir para Internet es saber escribir, frase que refleja claramente que, aunque el medio es distinto, la palabra y el ejercicio periodístico son los mismos. Hoy existen más herramientas, es cierto, pero no hay que perder de vista que hacer periodismo en un medio tradicional o en una plataforma tecnológica tiene el mismo objetivo: identificar, recoger y comunicar los hechos con honestidad.

Hoy en día una página web de noticias no es tan sólo un periódico o un telediario puesto en la Red. En la actualidad un sitio de noticias, que se respete, tiene que ofrecer la información *online*: información al instante que adquiere la velocidad de la radio, la precisión de las agencias de noticias, la visualidad de la televisión y el valor agregado, y fundamental, de interactividad con el público usuario. Es innegable entonces que la Era Digital ha influenciado la forma de ejercer el periodismo.

No se hace periodismo digital trasladando los usos y contenidos de los medios tradicionales a Internet. El periodismo digital rompe con la comunicación lineal y unidireccional e implica una serie de cambios fundamentales respecto a las rutinas del periodismo en diarios, radio o TV.

Queda claro entonces que la instantaneidad de este llamado nuevo medio, obliga al periodista a publicar la información al momento de producirse la noticia. El periodismo digital es un vidrio translúcido de la realidad, antes que un espejo reflejo de la misma. Pero esto tiene mayores implicaciones. La prioridad en la velocidad de la información puede conllevar el vicio de las noticias sin confirmar, lo que va en detrimento de la calidad de la información. Las noticias tienden a adquirir mayor relevancia por su inmediatez que por su contenido. Entonces, ¿qué hacer ante esta situación? Pues muchas veces no queda más remedio que publicar la información con un impreciso pero siempre cómodo verbo condicional. La confirmación y los detalles quedan para después.

Se corre el riesgo, está claro, de que Internet se convierta en un medio de especulación, porque el efecto rebote en la web se multiplica de manera pasmosa. Los propios periodistas, incluidos los que laboran en medios tradicionales, son los principales cazadores de noticias en la Red, lo cual evita, en no pocas ocasiones, el cruce de fuentes y la debida confirmación.

Y aunque son evidentes las innumerables las ventajas de Internet, la libertad que ella profesa también permite seguir nombrando vicios que ha

desarrollado el periodismo digital. Y es que se ha hecho prácticamente una costumbre no citar las fuentes (periodista reciclador) o, peor aún, copiar literalmente una nota extraída de otro medio. Es definitivo que del uso adecuado de las ventajas que ofrece la Red de Redes dependerá la credibilidad de Internet como medio de comunicación.

El torbellino de los hechos y su actualización en tiempo real demanda de los periodistas digitales una posición equilibrada entre la ética, la valoración de la información y el dominio de las herramientas técnicas para poder colmar las expectativas de los lectores, cada vez más deseosos de nuevos enfoques y nuevos servicios.

El periodismo en Internet pareciera debatirse entre la aceptación del público y el recelo de los medios tradicionales. No obstante, el periodismo digital ha evolucionado, junto con el desarrollo y uso de las tecnologías y el aumento de los usuarios de la Red. Simultáneamente, hay que reconocer que, en la mayoría de los casos, las redacciones digitales se iniciaron con personal cuyo perfil era estrictamente tecnológico. Sólo se encargaba de reproducir en el sitio web el material que los periodistas producían para los medios tradicionales. Esta situación ha ido cambiando y, a partir de un protagonismo que crece de manera lenta pero sostenida, los medios digitales han redefinido el papel de sus redacciones.

El reto de crear noticias *online*

Las noticias *online* integran texto e información audiovisual, es decir, se mezclan los tres tipos de medios periodísticos tradicionales: prensa, radio y TV. No cabe duda de que esto supone un nuevo reto para los comunicadores, porque no se trata de yuxtaponer el audio y el video al texto, sino de amalgamarlos.

Aunque no conoció la era de Internet, el canadiense Marshall Mc Luhan estudió entre los años ’40 y ’50 del siglo XX la relación entre los distintos medios de comunicación y las sociedades que los albergan. De su teoría destaca idea de que los medios generan lenguajes y que es necesario conocerlos para posteriormente realizar comparaciones entre ellos; todo ello para evitar el error de analizar el lenguaje de uno a partir del lenguaje de otro. Partiendo de esta base, y tomando en cuenta que se ha pasado de la sociedad de masas a la sociedad digitalizada, como consecuencia de la globalización, se debe entonces dar cuenta de que la información masiva pasó a ser personalizada y el lenguaje, necesariamente, debe ser distinto.

Los contenidos[33] ofrecidos parecieran evolucionar en la medida en que se conocen y dominan las posibilidades del medio. John Pavilk (1997) distingue tres tendencias en los contenidos:

Al principio, los periodistas de los medios virtuales se limitan a reproducir la información de la versión impresa, radiada o televisada. Esta tendencia aún persiste en algunos medios de comunicación virtual.

En la etapa intermedia los sitios web informativos son de mayor calidad. Los periodistas crean contenidos originales e incluso los mejoran con hipervínculos, máquinas de búsqueda y cierto grado de personalización.

En el momento actual se presenta un tipo de contenido que únicamente se encuentra en determinados sitios web: artículos noticiosos originales diseñados específicamente para la web como nuevo medio de comunicación. Este estadio destaca por la voluntad de replantearse la naturaleza de la comunidad *online* y por experimentar con las nuevas formas de narrar.

Dos interrogantes fundamentales surgen con respecto al contenido de esta revolución digital: ¿De qué tipo de contenidos se van a llenar las nuevas ofertas?, ¿Se debe dar un poco más de lo mismo o el sector estará dispuesto a arriesgar en una oferta creativa, que acarree costos, sin garantía inmediata de éxito? Juan Luis Cebrián señala que “los poseedores de un título o de una marca que haya obtenido ya el reconocimiento del mercado tradicional tendrán mucho camino andado a la hora de competir en el ciberespacio” (Cebrián, 1998:98). Esto se traduce en que los responsables de los grandes portales globales, en su búsqueda de audiencia para obtener cuanto antes beneficios por la publicidad y el comercio electrónico, acuden en primer lugar a aquellos productos que los navegantes ya conocen y cuyo éxito, en el medio convencional, ya está probado. Un programa, un telenoticiero consagrado, tradicional, supone un valor añadido, dada la credibilidad que ofrece al cliente.

La marca es algo inmaterial que proporciona un valor agregado al producto. Se trata de un activo intangible de la organización que asegura que los clientes conozcan la identidad de la empresa. Es lo que el consumidor siente una vez que ha satisfecho su deseo. Las marcas viven en la mente del público. Una marca refleja los valores y el estilo de una organización. En la experiencia *online* debe haber un valor agregado que

[33] El contenido es más que textos. Incluye ilustraciones, íconos, diagramas, fotografías, animaciones, audio y video, que influyen en la percepción del mensaje por parte del usuario.

conlleve algo más que el contenido que le ha brindado el televisor. “La utilización de grandes marcas como referente es uno de los caminos hacia el éxito en la nueva Sociedad de la información” (Pérez de Silva, 2000:173). Pero no sólo la generación de contenidos es importante en el nuevo “medio de comunicación”. También lo es su organización, distribución y promoción.

Otro punto que es necesario tener en cuenta es que el público de esta nueva era, de la Era Digital, decide. Orihuela afirma que “la televisión evoluciona del modelo de difusión unidireccional masiva a un modelo de difusión tendencialmente bidireccional, interactivo, personalizado y en consecuencia mucho más cercano a la experiencia telefónica que a la televisiva en cuanto a sistema de comunicación” (Orihuela, 1997:271).

El paso de la bilateralidad en la comunicación hace que se pueda observar una evolución de la audiencia. Frente al espectador de la era analógica, muchas veces pasivo y con escasa capacidad de elección, surge un espectador más activo, que elige lo que quiere ver, incluso cuándo, y mucho más exigente, lo que desarrolla su capacidad crítica selección. Los periodistas de la Era Digital se enfrentan al reto de comunicar a un público no solo hipersegmentado, sino “replicante”. Y es que, efectivamente, los usuarios deben estar preparados para poder elegir conscientemente los mensajes informativos que deseen, sin convertirse en receptores tecnológicos y pasivos de todo aquello que se les ofrece y que no necesariamente quieren o necesitan.

Informativos: de la televisión a la web

En cualquier lugar del mundo, los canales de televisión transmiten su respectivo noticiero, con una duración que puede variar entre los 15 y los 60 minutos de duración. Según Dragnic,

…“en los comienzos del periodismo se designaban con la palabra noticiero a los buscadores de noticias y a las oficinas donde se editaban los primeros boletines. Actualmente, el vocablo alude a los espacios informativos de la radio, la televisión y el cine (Dragnic, 1994: 186).

La televisión, la radio, y pudiera incluirse el cine, son medios que tienen como objetivo entretener a un público o audiencia, a diferencia de la prensa escrita, cuyo fin primordial es informar. Pero a través de estos medios audiovisuales también se transmite información por vía de los llamados noticieros, en los cuales fluye información hacia el gran conglomerado de la población de una comunidad específica o hacia el mundo, como hoy día lo percibimos a través de las grandes cadenas de la comunicación.

Estos pueden utilizar todos los instrumentos de transmisión por medio de signos, palabras, sonidos e imágenes y pueden revestir las formas más variadas de mensajes: políticos, económicos, sucesos, otros. Sin embargo,

…"esta rapidez de transmisión de mensajes radiales o televisados a la vez que constituye una gran ventaja sobre la prensa escrita acarrea también una gran limitación, ya que esa instantaneidad de comunicación no le deja tiempo para la verificación, ampliación y ahondamiento del material de información. Los medios audiovisuales no tienen otro recurso que limitarse a suministrar algunos elementos, por lo regular incompletos, sobre los acontecimientos de la vida social. En cambio, la prensa escrita tiene tiempo suficiente para llevar a cabo todos esos requerimientos indispensables a la fidelidad informativa" (Gómez, 1965: 5,6).

En el mundo existen prestigiosos noticieros de televisión, cuyas imágenes, gracias a los avances en las telecomunicaciones, recorren el mundo entero. Vale la pena mencionar BBC News, ABC News, CBS News, NBC News, entre otros de Europa y Norteamérica. En Sudamérica, Noticias Caracol, Noticiero RCN y 24 Horas de Perú, para no seguir con una lista que podría ser muy larga. Aquí en Venezuela existen telenoticieros de gran trayectoria periodística como El Observador, Noticiero Venevision, El Noticiero y más recientemente Noticias Globovision, del canal especializado en información Globovision.

El desarrollo de Internet hizo que muchas organizaciones quisieran estar presentes en el mundo digital. Los medios de comunicación tradicionales no fueron la excepción y, poco a poco, han ido ganando espacio en la Red con sus propios sitios web.

Homogeneización de los sitios noticiosos

Los sitios informativos en la Red han experimentado un proceso de homogeneización debido, en primer lugar, al boom del periodismo en Internet. Por otro lado está el hecho de que se puedan integrar distintos formatos que tradicionalmente se han utilizado en los medios audiovisuales e impresos. Para Pérez y Perea[34] , apenas puede distinguirse el medio de comunicación que crea el producto.

Pérez y Perea también mencionan los efectos que produce esta homogeneización:

[34] Pérez y Perea, M. (2000) Laboratorio de Comunicación Multimedia. Documento en línea, disponible en http://www.ucm.es/info/multidoc/revista/cuad6-7/noticias.htm·lab. Consulta: 2004, enero 17.

1) Se difuminan las líneas que tradicionalmente demarcan a los medios y a sus audiencias. Por ello, el término más apropiado para denominar a estos medios de comunicación es el de servicios informativos *online*. Hasta ahora este era el término para denominar a los periódicos *online*; sin embargo, debe ser igualmente aplicado a todas las empresas informativas *online*, sin importar la procedencia de la empresa madre. Todas se dedican a ofrecer información *online*, sin importar qué formato (texto, imagen, audio, etc) predomina en sus páginas web.

2) Incremento del número de competidores que luchan por los mismos lectores y anunciantes de una determinada región. Recientemente han empezado a competir con compañías que tradicionalmente no se han dedicado a la comunicación. Sería el caso de Microsoft con su MSNBC o la sección de noticias del motor de búsqueda Yahoo.

Lo anterior explica que los usuarios ya no se conectan a un servicio informativo *online* porque se trate de un periódico o una televisión en línea, sino porque este tipo de sitios, homogéneos entre toda la oferta existente, ofrece mejores contenidos al internauta.

Para Pérez de Silva, el éxito de la TV por Internet descansa en estos puntos fundamentales: No se debe reutilizar el contenido televisivo convencional ya emitido anteriormente, sino desarrollar nuevo contenido que aumente la experiencia televisiva del espectador; hay que mirar más allá de la emisión televisiva habitual, buscando otras formas de lograr aumentar la audiencia. El resultado final es conseguir ampliar el *target* de telespectadores de una programación determinada y distribuida por los soportes habituales. Y por último es necesario abrir un canal de feedback, de respuesta, para el navegante. Es un recurso maravilloso para el emisor, que puede mejorar su oferta ante las peticiones y sugerencias de los demandantes.

En el desarrollo de la convergencia entre TV e Internet el acercamiento a la audiencia tiene una vital importancia. Pérez de Silva sostiene que es necesario cimentar una relación personal con el público. La forma de interacción en Internet y en televisión es diferente. En televisión el espectador está descansando en su sofá con un control en la mano. En Internet está activo.

…"Nadie duda que la integración de los ordenadores-televisores con la Web es el embrión de la televisión interactiva, pero nos encontramos con el primer peldaño de

una gran escalinata. Cuando se llegue a lo más alto de esa escalera la televisión a la carta será un hecho" (Bustamante y Álvarez Monzoncillo, 1999: 42).

Toda noticia tiene un tiempo medio de validez o de vida propia, pasado el cual su interés se centrará en el valor hemerográfico o de documentación histórica que tuvo la noticia que fue. El servicio informativo periodístico en línea cambia el propio concepto de periódico o telediario, en este caso: pasa a ser un servicio con noticias frescas, siempre de última hora, con la posibilidad permanente de hacer actualizaciones informativas tan pronto como una noticia quede editada o preparada para su emisión.

Contenidos: ¿la oportunidad de negocio?

Como se ha establecido anteriormente, lo importante de los medios es su contenido, la calidad de su mensaje, más allá de un impecable diseño o de bellas fotos en color y al margen de su más o menos avanzada tecnología. Hoy en día las ediciones *online* aún se encuentran buscando la fórmula para definir el perfil de sus contenidos. Jean-Marie Charon (en Bustamante, 2002) señala que todavía se está ante formas editoriales clásicas:

"De hecho, aún las formas editoriales no han evolucionado demasiado. O si uno se refiere a la historia de los medios, puede constatar que no aparecen nuevos medios sin que se encuentre una forma editorial original. Pero siempre existe al principio una fase de mimetismo (...) es necesario un período largo antes de que el nuevo medio encuentre su escritura y su forma editorial específica" (Ibid, 2002: 36).

Por otro lado, la llegada de las nuevas tecnologías obliga a trabajar con dedicación en la fidelización del cliente (público televidente/internauta), y ésta pasa porque el usuario reciba lo que quiere en el momento que quiere. Se trata de crear un modelo de negocio que genere ingresos y beneficios a través del servicio al cliente. "Para el futuro, es fundamental la personalización, tanto en la información y en el entretenimiento como en la transacción comercial" (Pérez de Silva, 2000: 91). "La creatividad y no la tecnología es la savia del crecimiento de la Red: los contenidos serán del rey de la era de Internet, serán el petróleo que hará funcionar el motor de la revolución digital" (Ibid, 2000: 186).

La creación de un modelo de negocio es fundamental para el desarrollo del periodismo digital; no obstante pareciera que no hay confianza en la capacidad de generar ganancia de ciertos sitios web, sobre todo los de noticias. Nuevamente sale a relucir el tema de los contenidos. Resulta que si aún no se sabe con exactitud cómo debe ser manejado el contenido en la revolución digital y de éste depende el éxito del modelo de negocio, persisten las dudas sobre la factibilidad económica de estos sitios.

Aunado a esto, y teniendo como base lo expresado por el profesor Rosenthal Calmos en el Congreso Iberoamericano de Periodismo Digital, realizado en Santiago de Compostela (España) en noviembre de 2004, la publicidad en Internet no ha terminado de despegar. Esto podría explicarse porque la publicidad en el nuevo medio es muy distinta a la de TV o radio. Siendo medios lineales, la audiencia tiende a prestar más atención a un comercial que interrumpe el programa; en cambio, cuando un cibernauta accede a Internet lo hace para buscar algo en específico. Suele hacer caso omiso a los anuncios publicitarios y si se topa con alguno puede eliminarlo sin verlo o apretar el botón del m*ouse* para cerrarlo si en realidad no le interesa.

Sugiere el catedrático de origen brasileño que el nuevo negocio tiene que venir del derecho y de la necesidad que los individuos tienen de estar informados para poder tomar las decisiones básicas de su vida. La oferta de información creíble es muy importante porque sólo el hombre informado es libre. Un modelo de negocio implica el diseño de estrategias y la implantación de sus resultados.

De la revolución de las nuevas tecnologías, la del puntocom, se sabe en primer lugar que acelera los procesos y, en segundo lugar, que el contenido es a la revolución tecnológica lo que la energía fue a la Revolución Industrial. Contenido es, en términos del viejo orden mundial, el petróleo que fluye a través de las tuberías. En el nuevo orden, contenido es información, entretenimiento. La tendencia en estos primeros pasos del cambio mediático es la de trasladar los contenidos de la televisión convencional directamente al entorno de Internet, pero los contenidos deberían ser originales e interactivos. No debe tratarse de una copia actualizada de lo que se hacía antes, sino de un auténtico fenómeno emergente e independiente.

Lo que sí queda claro es la diferencia entre el televidente y el internauta. No es exagerado afirmar que el primero es mucho menos activo que el segundo, pues se limita a accionar el control remoto o incluso a apagar el aparato si un programa no es de su agrado, mientras que el segundo es por naturaleza activo, curioso, explorador porque necesitará experimentar, recorrer, navegar en fin, si quiere obtener lo que busca.

Hasta el momento, los medios de comunicación tradicionales (prensa, radio, televisión, han condicionado su producción a las limitaciones impuestas por cada soporte. No obstante, los nuevos sistemas de transmisión de información *online* han permitido a los periódicos, revistas, estaciones de radio o televisiones ensanchar su campo de actuación y las

fronteras anteriores de cada medio de comunicación empezaron a desdibujarse.

Siguiendo con lo relativo a los contenidos y el material que fluye por las Redes, la velocidad de la que se hablaba en un punto anterior sugiere también una voracidad del sistema, frente a la que los periodistas se ven cada vez más impotentes, a la hora de nutrirlo. La abundancia de información podría ser, pues, consecuencia de la necesidad de alimentar al monstruo de manera constante. Los creadores y fabricantes de productos audiovisuales no son capaces de abastecer, con calidad y prontitud, los múltiples canales de distribución. La velocidad es contraria a la reflexión, impide la duda y dificulta el aprendizaje.

Para muchos de los actores que están jugando en la frontera Digital, esta nueva era se asocia a un momento de cambios profundos en la estructura y forma del proceso de producción de contenidos. La realidad es que la nueva dimensión digital ha abierto las puertas a una de las mayores revoluciones en los métodos de producción de los medios.

En este contexto, que describe la influencia de las TICs sobre los medios de comunicación y el surgimiento de una Sociedad de la Información, se hace necesario profundizar sobre la comunicación en este tipo de organizaciones y su importancia para enfrentar los cambios que genera la globalización.

El siguiente capítulo describe qué es una organización, cuáles son sus características y cómo este sistema, condicionado por el entorno, es capaz de responder eficientemente a los cambios.

CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

Comunicación y Organización

¿Qué es una organización?

Querámoslo o no vivimos en una sociedad organizacional, lo que quiere decir que continuamente nos estamos relacionando con distintos tipos de organizaciones (escuelas, comercios, industrias, gremios profesionales, bancos, partidos políticos, entre otras) que satisfacen…o frustran nuestras necesidades.

En este contexto, la comunicación, consustancial a cualquier grupo, posibilita la asociación de los individuos y les brinda una herramienta para la creación de organizaciones, entes que finalmente, dirigen, controlan y afectan la mayoría de las actividades que realizan los seres humanos. Sin comunicación no hay organización.

A principios del período marzo-julio de 2000, los estudiantes de la cátedra de Teorías de la Organización, dictada por la profesora Mariclen Stelling[35] en el Postgrado de Comunicación Organizacional de la Universidad Católica Andrés Bello, coincidimos en definir la Organización como una:

…"Entidad sociotécnica, cuya estructura posee límites claramente identificables, con valores y normas establecidas, con objetivos compartidos orientados a la satisfacción de necesidades y al perfeccionamiento constante de su producto a través de procesos; que trabaja como un sistema[36] abierto, donde sus componentes se relacionan entre sí, y que a la vez es susceptible de afectar y ser afectada por el ambiente".

Otras definiciones de Organización dan cuenta de que:

---

[35] Socióloga. Especialista en Desarrollo Organizacional. Profesora del Postgrado de Comunicación Organizacional de la UCAB.

[36] Un sistema es un conjunto de elementos en interacción dinámica, organizados en función de una finalidad. En el ámbito organizacional la finalidad es mantener la estructura de la organización.

…"Las organizaciones constituyen la forma de institución dominante en nuestra sociedad: son la manifestación de una sociedad muy especializada e interdependiente, caracterizada por un creciente estándar de vida. Invaden todos los aspectos de la vida moderna y comprometen la atención, el tiempo y la energía de numerosas personas. Están restringidas por sus recursos, que no son ilimitados" (Chiavenato, 2000: 509).

…"Una organización es la coordinación de diferentes actividades de participantes individuales, con el fin de efectuar transacciones planeadas con el ambiente" (Lawrence y Lorsch, 1972: 3).

…"Las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos" (Parsons, Talcot. Citado por Amitai, Etzioni: Organizaciones modernas, p. 4.)

Enrique Viloria Vera (2001)[37] define la organización como "un conjunto de variables o componentes de diversa naturaleza que actúan entre sí, interdependientemente, con la finalidad de obtener un objetivo predeterminado y específico que puede ser de diferente índole: económico, social, asistencial, académico, cultural, etc" (p.7).

Viloria Vera señala que los distintos enfoques (Escuela de la Administración Científica, Teoría Clásica de la Organización, Modelo Burocrático, Teoría de las Relaciones Humanas, etc.) han identificado a lo largo de la historia dos tipos de variables en las organizaciones: las duras (estructura, estrategia, sistemas) y las blandas (gente, cultura, estilo, habilidades). Refiere, no obstante, que nuevas posturas, integradoras, dan cuenta del carácter multivariable e interdependiente de las organizaciones. Al respecto enumera: estructura, estrategia, sistemas, cultura y gente. Para efectos de esta investigación se toma como modelo el enfoque integrador que ampara el citado autor. Específicamente, en capítulos posteriores son desarrollados aquellos que se identifican con el enfoque sistémico y el contingencial: estrategia, sistemas, gente, liderazgo, éste último como componente esencial de la cultura.

A grandes rasgos, la estructura es el eje central sobre el cual giran todas las actividades de la empresa. "La estructura no es otra cosa, sino la formalización de las relaciones entre las personas que trabajan en una organización y las unidades organizacionales creadas para cumplir con las actividades de la empresa" (Viloria Vera, p. 56).

[37] Enrique Vitoria Vera es Doctor en Derecho y Decano de Estudios de Postgrado de la Universidad Metropolitana de Caracas.

La estrategia tiene que ver con las actividades críticas de la empresa, que la provee de un sentido de unidad, dirección y propósito, a la vez que facilita la puesta en práctica de los cambios exigidos por el entorno. La estrategia está constituida por el análisis y la planificación de las organizaciones.

Los sistemas se definen en sí mismos por las actividades determinadas que desempeñan y su característica más importante es que van a través de toda la organización.

Viloria Vera distingue cuatro grandes tipos de sistemas dentro de las organizaciones:

Adaptativos: Su misión principal es manejar todo lo relacionado con el ambiente, el futuro, las divergencias, la formulación de políticas y la toma de decisiones.

Operativos: Están relacionados con los aspectos cotidianos de la organización y aseguran su existencia diaria.

Mantenimiento: Aseguran la salud y la efectividad de la organización.

Información: Proveen información, ofrecen conocimiento para apoyar la toma de decisiones dentro de la organización.

En relación con la cultura, existen innumerables definiciones que dan cuenta de que se trata de un sistema de creencias, valores, actitudes y conductas que son compartidas por los integrantes de una organización y es lo que la diferencia de otras organizaciones.

Viloria Vera apunta que la cultura puede ser entendida como producto y como proceso:

…"Es producto en la medida en que incorpora el cúmulo de creencias y prácticas de los pioneros, de sus primeros integrantes, de los fundadores, en fin, de todos aquellos que tuvieron la capacidad para influenciar en los valores y conductas de la organización. Es proceso también porque se encuentra en constante renovación y recreación en esa dinámica de transmisión de creencias y valores que tiene lugar de nuevos a viejos, de maestros a aprendices, de fundadores a consolidadotes y de éstos a los renovadores" (p.36).

Aunque el tema será abordado posteriormente, cabe resaltar en este punto que dentro de la cultura el liderazgo se erige como un pilar fundamental, considerando que el líder es aquel que es capaz de movilizar a

sus seguidores motivándolos y comprometiéndolos con los objetivos y valores propios de dicha cultura.

Finalmente, la gente, el recurso humano, o personal, se percibe como el factor fundamental de una organización, al que se le debe mantener permanentemente motivado a fin de lograr el compromiso con los objetivos y valores que la organización ha definido.

La organización es, por su misma naturaleza, formal, diferenciada en términos de los roles más o menos concretos de sus miembros; impersonal, en el sentido de que da más importancia a un rol o a una ocupación que a la personalidad global del individuo implicado, y se caracteriza por una división del trabajo racional y calculada. Dicho esto, la organización es un agregado social a gran escala, una entidad dinámica y plural. Además, toda organización tiene una autoridad. “Sin autoridad no puede haber organización” (Nisbet, 1985:113). En el apartado sobre **Liderazgo y Contingencia en la Era Digital**, incluido en este capítulo, se destaca también la importancia de la autoridad para alcanzar los objetivos de la organización.

Sin comunicación no hay organización

La primera condición para que exista una organización es la comunicación. No es posible la subsistencia de una asociación de personas sin la comunicación. “Las organizaciones dependen de la comunicación para coordinar las actividades de sus miembros, sobre todo cuando el entorno cambia imprevisiblemente” (Fernández Collado, 1999: 61).

Para que exista la comunicación entre los miembros de una organización se hace necesario que éstos compartan más o menos los mismos significados, teñidos, inevitablemente con las experiencias personales. Sucede que cada persona puede interpretar una información dependiendo de su aprendizaje, personalidad y expectativas.

Como en cualquier acto comunicativo, en las organizaciones están presentes los cuatro componentes de la comunicación, a saber: la fuente, el mensaje, el canal y el receptor. Del adecuado manejo de ellos depende que el proceso sea exitoso y se reduzca la incertidumbre.

La fuente origina el mensaje, puede ser formal o informal. A la fuente formal se le atribuye gran importancia y credibilidad porque suele estar representada en la jerarquía mayor de la organización (jefes, gerentes, altos ejecutivos). La fuente informal pudiera en ciertos casos compartir las

características de importancia y credibilidad (secretarias de los altos ejecutivos, por ejemplo); no obstante, casi siempre está vinculada a personas (empleados de menor jerarquía) que no necesariamente manejan los datos precisos para la construcción del mensaje. No pocas veces, las fuentes informales contribuyen a crear interferencias en la comunicación porque limitan su exactitud. Esta situación puede dar origen a lo que se conoce como “ruidos comunicacionales” o defectos en la comunicación.

La cantidad de datos que contiene un mensaje también contribuye a producir defectos en el proceso comunicativo. Cuando hay exceso de información se habla de sobrecarga informativa. Un ejemplo claro lo constituye el correo electrónico. En este caso, la avalancha de mensajes recibidos por un receptor es tan grande que sobrepasa su capacidad para procesarlos. La sobrecarga informativa es tan negativa como la escasez de información, que se produce cuando la cantidad de datos de que se dispone es tan limitada que resulta imposible procesar adecuadamente el mensaje.

El mensaje es la información que la fuente transmite al receptor. Está compuesto por símbolos que tienen un significado común para la fuente y el receptor. El canal es la vía a través de la cual viaja el mensaje desde la fuente hasta el receptor (correo electrónico, teléfono, memorando, conversación cara a cara, etc). El receptor es quien recibe e interpreta el mensaje.

Como resultado de la transmisión del mensaje surgen los efectos y la retroalimentación. En el primer caso, y a manera de ejemplo, si se comunica sobre un cambio en la organización, el efecto debe ser la reducción de incertidumbre. En cuanto a la retroalimentación, esta es la respuesta del receptor al mensaje enviado por la fuente. Permite que la comunicación sea un proceso dinámico y bidireccional y, por lo tanto, corregible.

La comunicación puede ser ascendente, cuando los empleados de niveles inferiores tienen acceso directo a sus superiores; descendente, cuando la información generada en los niveles más altos de la organización traspasa a los estratos inferiores; y horizontal, cuando la información se intercambia entre miembros de la misma jerarquía.

La comunicación desarrolla varias funciones en las organizaciones, como una manera de mantener el equilibrio en ellas. Se distinguen las funciones de producción, ligadas a la realización del trabajo y orientadas a cómo lograr la eficiencia de la organización, capacitación, etc; la función de innovación, orientada a reducir incertidumbre y miedo ante cambios externos o internos y a permitir que la organización siga funcionando y creciendo, y, finalmente, la

función de mantenimiento, destinada a la socialización de la gente (fiesta de fin de año, equipos deportivos de la empresa, etc). Su objetivo es integrar metas individuales con objetivos organizacionales.

Una comunicación eficiente favorece la participación de los empleados de niveles bajos en la toma de decisiones, el intercambio de comunicación abierta, la confianza entre los miembros de la organización, el libre flujo de la información por varios canales, un mayor interés por el desarrollo de los trabajadores y un estilo de liderazgo centrado en el empleado. Un proceso como el descrito genera una conciencia de sistema en la organización, porque sus miembros perciben que todas las partes de interrelacionan.

El proceso comunicativo requiere que el mensaje sea transmitido en una forma clara, congruente. Asimismo, se hace primordial estar atento a la retroalimentación, que permitirá conocer si la información fue comprendida como se pretendía por el receptor. Una comunicación clara facilita las relaciones que se establecen con las personas y contribuye, por si fuera poco, al mantenimiento de la cultura.

Ha quedado claro que al hacer referencia a las organizaciones y sus variables se hace imprescindible aludir el término comunicación, entendido éste como un fenómeno complejo que se manifiesta espontáneamente en toda organización que busca resultados, independientemente de las características de ésta. En las variables que sustentarán esta investigación -Sistemas, Estrategia, Gente y Liderazgo (cultura)- la comunicación actúa como un hilo conductor entre los distintos subsistemas que componen la organización, la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan positiva o negativamente la organización y la transmisión de información que facilita al líder su labor de detección de cambios, adaptación, motivación y compromiso de los trabajadores con dicha organización. De esto depende la respuesta de la organización a las demandas de su entorno.

Una primera aproximación al concepto de Comunicación Organizacional apunta entonces a aquella disciplina que estudia el modo en que se produce el fenómeno comunicativo en las organizaciones y entre éstas y su medio ambiente.

La Comunicación Organizacional surgió sin duda con la creación de la primera organización; no obstante, se trata de un concepto relativamente joven aún, pues fue hace pocas décadas cuando surgió el interés por parte de investigadores de la comunicación de estudiar sistemáticamente la forma como se desarrolla la comunicación en las organizaciones modernas.

Fernández Collado[38] (1999) define el término como:

…"**Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos" (p.31).**

El estudio de la Comunicación Organizacional se produjo con la simbiosis entre la Ciencia de la Comunicación y la Teoría Organizacional (TO)[39], razón por la cual el ámbito de la TO se integra en gran parte de la Teoría de la Administración (TA)[40], en la medida en que interesa estudiar un sistema como lo es la empresa.

Según la experta estadounidense en Comunicación Organizacional, Linda Putnam, esta disciplina surgió de tres tradiciones de la "comunicación del habla" (speech communication): la Persuasión (binomio publicidad/propaganda), el Discurso Público (oratoria) y la Teoría de Comunicación Humana. Así, el estudio de la Comunicación Organizacional, aunque de manera informal, data de los años '20 del siglo XX, cuando se comenzó a adiestrar ejecutivos en el arte de la palabra. Luego se produjo algún material, pero fue escaso, desordenado y estaba más bien orientado a la Teoría Organizacional. En los años '60 la Comunicación Organizacional cobró mayor relevancia. En 1961 Charles Redding publicó The Management of Innovation, en el que el autor expone cómo los investigadores en comunicación organizacional explican el comportamiento de las organizaciones desde una perspectiva específicamente comunicacional. Otro clásico de la misma época es el de Lee Thayer, Comunicación en las Organizaciones. Años después, en 1972, el mismo Redding publicó Communication within the Organization, en el que hizo una revisión e interpretación de la literatura comunicacional de las organizaciones.

---

38 Comunicador e investigador mexicano destacado por hacer de la comunicación organizacional un área de estudio difundida y reflexionada desde la academia.

39 Entendida como "un conjunto de proposiciones teóricas que estudian la naturaleza, estructura y funcionamiento de las organizaciones (sistemas y grupos humanos) y que intenta precisar las series de principios, reglas y métodos por los cuales se desarrollan, y que se explica a través de los modelos de diseño organizativo y de comportamiento humano" (Bueno Campos: 1996: 30).

40 Entendida como "el conjunto de proposiciones teóricas sobre el proceso de decisión, actuación y gestión de medios (recursos) y actividades de la unidad económica (organización como sujeto) y que se explica con el modelo del Proceso Administrativo" (Bueno Campos: 1996:30).

En su desarrollo, la Comunicación Organizacional ha pasado por ser desde una práctica empírica que era ejercida por administradores de empresas, psicólogos y hasta secretarias, llevada a cabo de una manera no sistemática, no planificada, a lo que es en la actualidad: una disciplina más estructurada, que requiere una formación académica.

Precisamente, bajo una óptica académica, la Comunicación Organizacional puede definirse como "el estudio de una doble dimensión: el impacto de las variables organizacionales sobre el elemento comunicativo y, a su vez, la repercusión de éste sobre aquéllas"[41].

Por otro lado, la Comunicación Organizacional también se concibe como un conjunto de técnicas y actividades cuyo fin es dirigir adecuadamente los mensajes difundidos para afectar las opiniones, actitudes y conductas de los públicos de la organización.

La comunicadora Agrivalca Canelón señala que el avance registrado por las tendencias gerenciales ha provocado un cambio en la manera de orientar las comunicaciones dentro y fuera del terreno organizacional,

…"**haciendo de ellas un área especializada, inscrita en la línea de las políticas y estrategias de la empresa, sirviendo de apoyo, en mucho, para la realización de programas de expansión, reingeniería, calidad total, productividad, servicio, satisfacción al cliente, y otros esfuerzos de transformación y mejoramiento"**.[42]

La reflexión anterior justifica por qué, cada vez más, las organizaciones abren espacios para la creación de unidades o departamentos cuyo objetivo es la planificación, desarrollo, ejecución, dirección, control y evaluación de los flujos comunicacionales establecidos y sostenidos por la empresa, a lo interno y a lo externo de sus fronteras.

Canelón señala que dicha situación propiciaría una plataforma de integración/adaptación corporativa de dos niveles[43]:

1) Comunicación Interna (empresa/trabajador): Orientada a la creación de buenas relaciones entre los miembros de la organización, manteniéndolos informados, integrados y motivados, para contribuir al logro de los objetivos de la empresa.

---

[41] Ver Canelón, A. El Comunicador Organizacional: reflexiones en torno a su formación, perfil profesional y mercado laboral en Revista Comunicación Nº 121.
[42] Canelón, A. Op. Cit.
[43] Canelón, A. Op. Cit.

2) Comunicación Externa (empresa/entorno): Dirigida a mejorar los vínculos con los públicos externos de la organización (clientes, proveedores, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), proyectar una imagen favorable e, inclusive, promover productos y servicios.

Para aclarar aún más el concepto de Comunicación Organizacional, Canelón recurre a las nociones de "Comunicación de Dirección", "Comunicación Organizativa" y "Comunicación de Marketing", utilizadas por Van Riel (1997):

La Comunicación de Dirección está relacionada con funciones de planificación, organización, coordinación y control de mensajes, para transmitir autoridad y para lograr la positiva participación del grupo. Esto a su vez provoca el logro de resultados, entre los que pueden destacarse el desarrollo de una visión compartida de la organización y la generación y mantenimiento de la confianza en el liderazgo de la empresa.

En cuanto a la Comunicación Organizativa, Canelón apunta que ésta implica una serie diversa de actividades comunicacionales, destinadas a intervenir, menos directamente, en el comportamiento de los públicos externos a la organización, con los cuales interactúa. Esto contempla las Relaciones Públicas, la Publicidad Corporativa, la Comunicación Ambiental y la Comunicación Interna.

Por último, Agrivalca Canelón señala la Comunicación de Marketing, la cual abarca aquellas formas de comunicación que apoyan las ventas de bienes o servicios: publicidad, promoción, mercadeo directo, patrocinio, entre otros.

Las tres diferentes formas de comunicación deben estar interconectadas permanentemente, a fin de posibilitar que la organización logre sus objetivos de la manera más óptima. Esto permitiría que dicha organización cumpla con las funciones de regular, persuadir, informar e integrar a sus públicos.

En cuanto a los avances tecnológicos en la comunicación, también se está de acuerdo con que éstos tienen un impacto directo y significativo en el plano organizacional, específicamente la consideración de las TICs como herramientas habilitadoras de comunicación que le permiten a la organización cumplir con su misión.

Antonio Hidalgo Nuchera (1999) distingue distintos modelos y técnicas de gestión en las organizaciones, tema que será abordado en las siguientes

páginas. No obstante, es importante acotar que este autor señala que en el siglo pasado, estos modelos y técnicas no contemplaban las tecnologías o los recursos tecnológicos. Se basaron, progresivamente, en gestión de producción, de los recursos financieros y capacidad de la organización para adoptarlos, enfoque en el mercado, gestión de recursos comerciales, marketing y recursos humanos.

Fue a partir de la década de los ’80 del siglo XX cuando el factor tecnológico pasó a constituir un “vector estratégico que permite que la empresa mejore su posición competitiva, pues su ausencia produce una marcada insuficiencia para generar innovaciones en productos y procesos” (Hidalgo Nuchera, 1999:43).

La organización es un sistema abierto condicionado por el entorno

En el Capítulo 1 quedó expuesto que no hay algo absoluto en las organizaciones, razón por la cual las distintas posturas teóricas que han intentado explicar el funcionamiento de estos entes dinámicos a lo largo de la historia, continúan vigentes en mayor o menor grado aunque todos los paradigmas organizacionales son susceptibles de críticas y/o limitaciones.

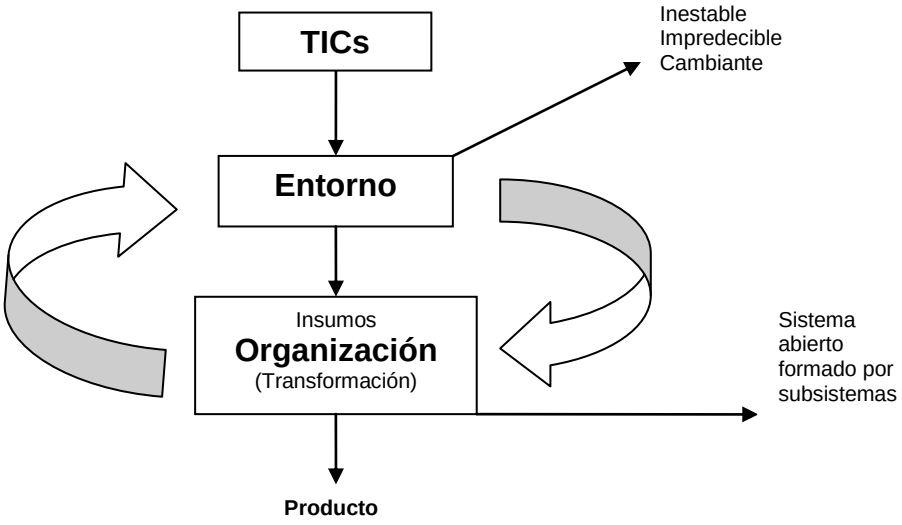
Esta investigación ha tomado como punto de partida la teoría sistémica y la contingencial debido a que se está de acuerdo con que la organización es un sistema abierto (formado por subsistemas) que está influenciado de manera determinante por el entorno, con el que debe asumir una relación estratégica si pretende el logro de objetivos. Cabe resaltar que se trata de un entorno afectado por las TICs, lo cual hace que sea más dinámico, cambiante e impredecible (Ver FIGURA Nº 3).

También se aborda el tema de la autoridad, ejercida a través del liderazgo, por cuanto los cambios -considerados como una variable contingencial- que se producen en una organización, y que generan crisis en la mayoría de las ocasiones, necesitan de un líder que pueda dirigir esa nueva situación hasta lograr la estabilidad.

Entre finales de los años ’50 y principios de los ’60 surgió la teoría de sistemas, como respuesta a una creciente complejidad, con una perspectiva integradora en la cual la organización es representada como “un sistema abierto, con insumos, transformaciones, productos y retroalimentación; los sistemas luchan por alcanzar el equilibrio y la igualdad de fines con la experiencia” (Gordon, 1997: 12).

FIGURA Nº 3

Influencia de las TICs en la organización



Elaboración propia 2005

A través de la teoría de complejidad se puede considerar que las organizaciones son sistemas complejos formados por entes individuales que interactúan de manera no lineal. En la medida en que aumenta la complejidad del sistema tratado, se incrementa el flujo de datos. Esto puede provocar que se desborden los procesos diseñados para tratarlo, por lo cual la percepción del sistema es fundamental cuando se avecinan cambios en una organización.

Peter Senge nutre esta visión con características propias de la teoría de la complejidad, puesto que es necesario tener claros aspectos como conexiones entre las partes del sistema, una perspectiva común, el papel de la información para advertir al sistema sobre los cambios por venir, el sistema tratado y el límite del mismo.

Los sistemas complejos como las organizaciones comparten ciertas características, entre las cuales destacan:

1) **Autoorganización** (los sistemas vivos se autoorganizan).

2) **Creatividad:** La interacción entre los componentes de un sistema produce características que no son propias de algún subsistema en particular.

3) **No linealidad:** Pequeñas causas provocan grandes e impredecibles efectos.

4) **Memoria:** Está distribuida por todo el sistema y es fundamental para comprender su funcionamiento

5) **Adaptabilidad:** Los sistemas adaptativos complejos pueden reorganizar su estructura interna sin la intervención de algún agente externo.

Con el enfoque sistémico las organizaciones son percibidas como un todo que es mayor que la suma de sus partes y donde existe un aprendizaje inconsciente que aumenta la probabilidad de que el sistema sobreviva en un entorno inestable. Un sistema adaptativo complejo aprende a la vez que se autoorganiza, sus componentes se reordenan constantemente a fin de responder a los estímulos que recibe del entorno.

El advenimiento de las teorías de los sistemas abiertos de la organización despejó nuevos caminos: la organización dejó de ser percibida como un sistema cerrado y se puso de manifiesto que el medio externo o entorno tiene un peso específico en las operaciones internas de las empresas. Los acontecimientos económicos, sociales y políticos internacionales de la época, plantearon la necesidad de comprender el impacto que ese medio ambiente ejercía sobre las organizaciones. De igual manera, la necesidad de teorías más integrales de la organización condujo a investigar la interacción entre el ambiente y la organización. Así nació la teoría de las contingencias, en la década de los ’60, también con una visión integradora que subraya el ajuste entre los procesos organizacionales y las características de la situación; requería la adaptación de la estructura organizacional a diversas contingencias. De este modo, el enfoque contingencial incorporó al entorno como una variable importante dentro del marco de las organizaciones.

Se entiende por contingencia todo aquello que condiciona el funcionamiento de la organización, el diseño, la estructura y los resultados, expresado a través de la relación: “si causa…entonces, efecto”. Bueno Campos (1997) señala que el concepto de contingencia hace referencia a toda variable externa, característica ambiental, factor circundante o fuerza influyente que afecta al diseño efectivo de la organización y su comportamiento de forma, en principio, no controlable directamente.

En la Era Digital, estos entes dinámicos, que son las organizaciones, siguen respondiendo en función de las demandas y señales provenientes de su entorno, para adquirir y adaptar tecnología y mejorarla en el tiempo, con el

propósito de construir sus propias capacidades tecnológicas y ventajas competitivas.

En dicho proceso influyen los incentivos del mercado, los recursos (habilidades, capital, tecnología, proveedores) y las empresas e instituciones con las que interactúa la organización. Por esta razón, la innovación es un proceso interactivo. El conjunto de agentes, instituciones y normas en el que se apoyan los procesos de incorporación de tecnología se denomina sistema de innovación[44], que determina el ritmo de generación, adaptación, adquisición y difusión de conocimientos tecnológicos en todas las actividades productivas.

La generación y adopción de tecnología, conducente a la optimización de la competitividad, constituyen procesos de carácter sistémico, ya que el desempeño del sistema de innovación depende de un conjunto de sinergias y variables externas, más allá de las reacciones de las empresas frente a los cambios producidos en su entorno. En esta visión, las oportunidades y los obstáculos tecnológicos, las experiencias y habilidades adquiridas por los diferentes agentes del sistema de innovación que fluyen a través de éste de una actividad económica a otra, establecen un contexto específico para cada organización, que hace que cualquier conjunto dado de incentivos económicos genere diferentes estímulos y restricciones a la innovación.

En definitiva, las empresas responden apropiadamente a los desafíos de la competitividad si trabajan en mercados eficientes y con sólidos vínculos a redes dinámicas con instituciones vigorosas.

Hidalgo Nuchera apunta que la organización debe gestionar los recursos tecnológicos para desarrollar capacidad de adaptación que le permita optimizar las ventajas competitivas. Hoy en día el entorno es competitivo y la tecnología juega un papel primordial.

Una estructura organizacional flexible responde eficientemente a las demandas del entorno

Para que una empresa pueda establecer relación con el entorno requiere contar con las características de las organizaciones denominadas “sistemas orgánicos”, los cuales poseen una estructura organizacional flexible, variable, adaptable y transitoria; una autoridad basada en el conocimiento y la consultoría, un diseño de cargos y tareas provisionales y redefinidos

[44] Entendido como todo aquello que afecta la capacidad innovativa, la actitud innovativa y las posibilidades de innovar en una organización.

constantemente; procesos decisorios descentralizados; comunicaciones casi siempre horizontales; confianza depositada en las personas y las comunicaciones interpersonales informales, cuyos principios predominantes se basan en aspectos democráticos de la teoría de las relaciones humanas, y por último, influenciado por un ambiente inestable y dinámico.

La mayoría de los autores apunta a la relación entre el medio ambiente externo a la empresa y su estructura organizacional, a la que se le conoce como “sistema de administración”. Dentro del medio ambiente distinguen su grado de incertidumbre y su cambio, en particular en lo referente al cambio tecnológico y al cambio en mercados. El grado de certidumbre y de cambio del entorno, en particular lo referente al cambio técnico y al cambio en los mercados, son los factores determinantes del llamado sistema de administración.

La innovación empresarial es imprescindible para el desarrollo de las TICs; a la vez, estas constituyen el elemento potencial más dinamizador de la innovación para las organizaciones.

En los medios de comunicación audiovisuales y, en general, en el sector telecomunicaciones, la innovación tecnológica tiene como finalidad explotar las oportunidades que ofrecen los cambios que se producen en el entorno que rodea a la empresa. Esto, a través del lanzamiento de nuevos productos, la ocupación de segmentos inexplorados del mercado, el uso de tecnologías que abaratan los costos, diversificación de los proveedores, introducción de mejoras organizativas y de gestión, exploración de las necesidades no satisfechas de clientes actuales y potenciales, localización de nuevas oportunidades de mercado, fidelización de los clientes.

A diferencia de otras teorías organizacionales, el enfoque contingencial no presta su utilización directa e inmediata como una herramienta de acción gerencial. Desde el punto de vista de las contingencias, no existe una forma óptima de organizar.

Este enfoque, también llamado situacional, señala que las características ambientales condicionan las características organizacionales, y que es en el ambiente donde pueden hallarse las explicaciones causales de estas últimas. En consecuencia se reitera que no hay una mejor manera de organizarse. Todo depende de las características ambientales importantes para la organización, según Chiavenato (1999).

Luthans (1980) explica que una relación contingente es una funcional entre dos o más variables, por tanto, la teoría de las Contingencias se ocupa

de la relación entre variables circundantes pertinentes y conceptos y técnicas de Administración apropiados, lo cual lleva al logro eficaz de objetivos.

Toda organización que pretenda ser eficaz deberá procurar la congruencia entre su estructura y procesos internos y las contingencias o circunstancias específicas que la caracterizan: entorno (Burns y Stalker, 1961; Lawrence y Lorsch, 1967), edad y tamaño (Blau y Schoenher, 1971; Child y Mansfield, 1972), tecnología (Woodward, 1965; Barley, 1990; Goodman y Sproull, 1990), estructura de tarea (Drazin y Van de Ven,1985), y poder y cultura (Bueno Campos, 1997).

Bueno Campos (1997) atribuye la no existencia de una forma ideal de organización apropiada para todas las circunstancias a varios factores:

Antigüedad: Que influye en el diseño organizativo formal o informal de la organización.

Tamaño: La dimensión de la organización afecta la complejidad de la estructura organizacional.

Tecnología: Las características del sistema técnico condicionan el funcionamiento de la organización.

Entorno: Características generales o específicas del sector que influyen sobre la estructura o comportamiento de la organización.

Poder: Las fuentes de poder y sus coaliciones (internas y externas) influyen en la actuación de las organizaciones.

Propiedad: Puede considerarse como parte del poder; sin embargo, representa una clara contingencia que afecta el diseño y actuación de la empresa. Una propiedad “diluida” puede aplanar la organización.

Cultura: Valores, principios, normas, símbolos, mitos y pautas de conducta que influyen en el diseño y en los resultados de la organización.

También existen variables en las cuales se basa el modelo contingencial. El mismo autor (op cit: 48) las clasifica en:

1) Externas o contingenciales (independientes)

2) De diseño (dependientes):

* Variables causales o de flujo de trabajo (complejidad, diversidad, predictibilidad y velocidad).

* Variables formales o de estructura organizativa (de diseño vertical, horizontal y del equilibrio interno.

3) Resultantes o resultados esperados por la organización (eficiencia, satisfacción y adaptación).

El análisis de contingencias pone de manifiesto la influencia del contexto organizativo sobre las estructuras en un sentido amplio, es decir, la influencia de los distintos factores de contingencia se manifiesta tanto en la definición de estructuras primarias como en otras variables de diseño relacionadas con la estructura operativa.

Para Osborn y Hunt (1974) el ambiente de la organización puede agruparse en, por lo menos, dos categorías: el macroambiente y el ambiente de trabajo. El primero se refiere al contexto de un país o área geográfica específica y comprende las fuerzas cuya importante influencia se reconoce, aunque indirecta, sobre las características organizacionales y el desempeño de la organización. De tal manera, puede considerarse como el marco general en el cual operan todas las organizaciones de un país. Farmer, Richman (1964), y Schein (1965), indicaron por su parte, que estas fuerzas pueden agruparse en categorías económicas, políticas y socioculturales.

Por su parte, Richard May (1996), refiriéndose a la relación ambiente-organización, consideró que cuando una organización decide la rama de operación, también decide el mercado al que quiere acceder y con ello, define su ambiente de tarea, así como la posibilidad de establecer el dominio sobre este. Esto dependerá de las relaciones de poder o dependencia que establezca, de tal manera que la organización tendrá poder sobre su ambiente de tarea cuando sus decisiones afecten las decisiones de los proveedores, clientes, competidores y entidades de regulación. Por otro lado, la organización tenderá a mantener una relación de dependencia cuando sus decisiones se vean determinadas por los actores arriba mencionados y, en la medida en que la organización consiga obtener control sobre esos elementos, reducirá la incertidumbre ambiental para la toma de decisiones.

Para los teóricos de la contingencia, las características del medio ambiente son las que condicionan los elementos estructurales de las organizaciones e incluso, su desempeño. Burns y Stalker (1961) sugirieron que la estabilidad del ambiente constituye una variable importante en la determinación del tipo de estructura organizacional más favorable para su

operación, lo que los llevó a distinguir dos tipos de estructura: la orgánica y la mecánica. Ellos encontraron que la organización de tipo mecánica se ajustaba mejor a un ambiente estable, debido a su mayor centralización y formalización, y que la estructura orgánica, en la que se podrían ubicar los medios de comunicación social y las industrias de contenido digital, caracterizados por una menor centralización y formalización, se adaptaba mejor a un ambiente inestable o dinámico.

Siendo evidente que la tecnología es otra variable de importancia, ya que influye poderosamente sobre las características organizacionales y puede ser interpretada como una variable ambiental –influyendo a la organización de afuera hacia adentro- como si fuese una fuerza externa sobre la cual la empresa tiene poco control, al mismo tiempo se presenta como una variable organizacional interna que afecta a los demás recursos y a la capacidad de la organización para enfrentarse a su entorno.

A lo largo del desarrollo económico capitalista, la tecnología se volvió sinónimo de eficiencia y, con base en ella, se han establecido criterios para evaluar, mejorar y comparar el funcionamiento de las empresas. Mientras más sofisticada sea la tecnología, son mayores las oportunidades de reducir costos, aumentar y mejorar la productividad y los niveles de competitividad, tanto en los mercados locales como en los internacionales.

En suma, el ambiente se define como todo aquello que envuelve externamente a una organización. Bajo este enfoque se observa la organización como un sistema abierto que mantiene transacciones e intercambio con su entorno[45]; por lo tanto, todo lo que ocurra externamente, influirá sobre la estructura y dinámica organizacional. La tecnología puede considerarse desde dos ángulos diferentes como una variable ambiental externa o como una variable organizacional interna:

1) La tecnología como variable ambiental. La tecnología es un componente del medio ambiente en la medida en que las empresas adquieren, incorporan y utilizan sus sistemas, las tecnologías creadas y desarrolladas por otras empresas pertenecientes a su ambiente de tarea.

2) La tecnología como variable organizacional. La tecnología es un componente organizacional en la medida que se hace parte del sistema interno de la organización y por tanto influye en el y su ambiente de tarea.

[45] Para una información más completa de la influencia del ambiente en las organizaciones, ver CHIAVENATO, I. (1999) Introducción A La Teoría General de La Administración. Colombia: Mc Graw Hill. Capítulo 19, Teoría Situacional, p. 813-993.

La estructura y desarrollo de una organización aparecen hoy, más que nunca, dependientes de la interrelación que se establezca con el mundo externo.

Si se acepta que la tecnología constituye un elemento básico de diferenciación de la empresa resulta comprensible que del acierto de su gestión dependa, en gran parte, su capacidad de crear nuevos productos o de entrar en nuevos mercados, lo que será el origen de su competitividad a largo plazo. La cuestión es, por tanto, que la organización debe conocer este hecho, tomar conciencia de ello y prepararse para gestionar esta función esencial como instrumento capaz de generar ventajas competitivas sostenidas.

La organización es mucho más que la suma de sus partes

Toda organización (sistema) presenta las siguientes características, según Judith Gordon (1997:12-13):

- Está compuesta por varios subsistemas interrelacionados, interdependientes e interactuantes. Cada subsistema se puede considerar un sistema, compuesto también por otros subsistemas. Las interacciones entre estos subsistemas contribuyen a la complejidad de las organizaciones y hacen que el diagnóstico eficaz y la acción resulten más desafiantes.

- Todo sistema es abierto y dinámico. El sistema está interactuando siempre con fuerzas y factores ambientales que conforman el entorno que lo rodea. Constantemente está recibiendo energía nueva, llamada insumos, en forma de recursos nuevos (personas, materiales, etc) metas o información del entorno.

- Todo sistema transforma los insumos en productos. Algunos insumos son tangibles: computadores, papel, etc., y otros son menos tangibles, como los conocimientos o la información de los trabajadores, que también se transforman mediante procesos como la toma de decisiones, el liderazgo o la motivación, productos como el desempeño o la satisfacción, por ejemplo.

- Todo sistema pretende conservar el equilibrio. Las organizaciones que reciben insumos nuevos o experimentan transformaciones buscan la estabilidad. Cuando pierden el equilibrio, las organizaciones tratan de volver al estado original o a otro diferente pero constante. Usan

información acerca de sus productos, llamada retroalimentación, para modificar sus insumos o transformaciones a fin de llegar a resultados más deseables y al equilibrio.

- Todo sistema tiene propósitos, objetivos y funciones y algunos de ellos se contraponen. Los diferentes departamentos, grupos de trabajo o incluso administradores, pueden tener propósitos, funciones y objetivos diferentes, o incluso contrarios.

- Todo sistema pretende los mismos fines. Las organizaciones pueden emplear una serie de medios para alcanzar los objetivos deseados. No existe una estructura o proceso de transformación único que derive en una serie predeterminada de insumos, productos y transformaciones.

- Si un sistema no se adapta a las circunstancias cambiantes, se atrofiará. Un sistema decaerá e incluso podría desaparecer, si no efectúa los cambios adecuados en respuesta a los insumos nuevos.

Expuestas las características de la organización según el modelo sistémico se hace evidente que todo aquello que afecte uno de los subsistemas que componen la organización repercutirá en el resto de los subsistemas. Si es el entorno el que ejerce la presión para un cambio, la situación se torna compleja, habida cuenta de que se trata de un ambiente impredecible que demanda de las organizaciones respuestas de tipo contingencial.

La teoría sistémica sostiene que la organización existe como una entidad que consiste en algo más que sus miembros actuales. Aquí el todo es diferente y más importante que cada una de sus partes. El sistema presenta características propias que pueden estar ausentes de sus partes constitutivas. A partir de esta concepción, los sistemas pasan a visualizarse como entidades globales y funcionales que buscan objetivos y finalidades (Chiavenato, 1999: 856). El enfoque sistémico otorga importancia crucial a la comunicación, porque sostiene la organización e interrelaciona los subsistemas. La comunicación entre el límite de la organización con su entorno es también importante. Presta atención a la cultura de la organización.

El enfoque sistémico también da cuenta del concepto de homeostasis, definido como el equilibrio dinámico alcanzado mediante la autorregulación o autocontrol, la capacidad del sistema para mantener las variables dentro de ciertos límites, incluso si los estímulos del medio externo las fuerzan a asumir

valores que sobrepasen los límites normales (Chiavenato, 1999). En definitiva, la homeostasis es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema. Los sistemas tienden a adaptarse para alcanzar un equilibrio interno frente a las variaciones del ambiente.

La definición de las organizaciones como sistemas trae consigo el supuesto de que tales objetos poseen ciertas fronteras sin las cuales se desvanecerían. Estas fronteras organizacionales delimitan la comprensión de los fenómenos de la organización, en lugar de los límites de organizaciones reales (Malavé, 1999). Los teóricos de la organización han reconocido que las fronteras son permeables o movedizas, y esto es lo que posibilita la interacción con el medio y sus contingencias.

Liderazgo y Contingencia en la Era Digital

Como quedó expuesto en líneas anteriores, el liderazgo forma parte de la cultura organizacional, enmarcada ésta entre las variables duras de las organizaciones. Una vez expuesto esto, y teniendo en cuenta que los cambios generados por las TICs provocan situaciones complejas que pueden llegar a convertirse en crisis si no son atacadas, se advierte que tales escenarios necesitan de un líder que no sólo los enfrente sino que incluso pueda preverlos estando en sintonía con el entorno. Entre otros, el objetivo organizacional más importante de un líder es influir en los integrantes de la organización para que actúen en pro del cumplimiento de una meta común.

El liderazgo puede ser definido como “El proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo por alcanzar objetivos” (Davis y Newstrom, 1991: 46), o como:

“...el proceso de llevar a un grupo (o grupos) en una determinada dirección, fundamentalmente por medios no coercitivos. Un liderazgo eficiente lo definimos como aquel que produce un movimiento hacia el logro de lo que es mejor, a largo plazo, para el grupo (s)” (Kotter J. 1990:87).

Ambos conceptos evidencian que el liderazgo queda en manos de un individuo cuya función se centra en la conducción del trabajo colectivo hacia metas establecidas previamente por él mismo.

El liderazgo implica autoridad, definida por Fayol como el derecho a mandar y el poder hacerse obedecer.

Otros autores la definen, en un sentido orgánico, como “el derecho de una persona a exigir de otra que cumpla ciertos deberes”.[46]

Hersey y Blanchard (1974), señalan que el liderazgo es el proceso de ejercer influencia sobre un individuo o un grupo de individuos que se esfuerzan por lograr sus objetivos en determinada situación. Se advierte aquí, como lo indica Chiavenato, que el proceso de liderazgo es una función del líder, del seguidor y de las variables de la situación. Se da entonces una relación funcional sólo cuando un grupo percibe que un líder posee o controla los medios para satisfacer sus necesidades.

De la explicación anterior se advierte que la teoría de las contingencias se ha extendido al liderazgo y ha acentuado el ajuste de las características de los gerentes con las de las organizaciones para una situación laboral específica. Cada vez con mayor frecuencia, los administradores operan en un entorno dinámico e impredecible.

Como se planteó en líneas anteriores, los cambios que genera la adopción de las TICs implican confusión, incertidumbre, miedo y hasta conflicto. Los líderes, que a menudo tienen intereses creados, no escapan a esta situación, sobretodo teniendo en cuenta que algunos son incapaces de ver las posibilidades de las tecnologías de punta y se resisten a abandonar su mentalidad económica anticuada. Muchos líderes organizacionales permanecen enfrascados en modelos antiguos y continúan empeñados en la construcción de una economía de estructuras caducas en lugar de esforzarse por formular y lograr las estrategias necesarias que le permitan actuar con eficacia en la nueva economía.

En la Era Digital se exige del líder el manejo preciso de las tecnologías a ser utilizadas en la organización. Además, la optimización de ese uso es directamente proporcional al conocimiento que posea el líder y cómo lo hace permeable hacia los estratos inferiores. Sobran ejemplos de organizaciones que han adoptado las tecnologías necesarias para potenciar su competitividad, pese a lo cual no evidencian resultados más estimulantes debido a que quienes ejercen roles supervisores de alta jerarquía se resisten a su uso.

Las diferencias generacionales y la resistencia al cambio generan miedos, a veces maximizados en los líderes, quienes, peor aún, no pueden hacerlos evidentes ante sus subordinados pues esto podría suponer incluso la pérdida de su autoridad formal sobre la unidad organizacional. La situación se

46 Alford, L. P. u J. R. Bangs. Manual de la Producción. P. 6.

complica si se toma en cuenta que de la autoridad formal proviene el estatus, que marca además las diversas relaciones interpersonales.

Las teorías de liderazgo contingencial señalan que no existe una forma única de dirigir que sirva para todas las situaciones. Investigaciones recientes sugieren que los administradores deberían elegir el estilo de liderazgo que encaje mejor con la situación en un momento dado. Se trata de líderes para el cambio, es decir, líderes efectivos que diagnostican la situación, identifican el estilo de liderazgo que resultará más efectivo y a continuación determinan si pueden poner en práctica el estilo requerido. Estas primeras investigaciones de las situaciones sugerían, según lo explica Judith Gordon (1997:314), que hay tres factores generales que afectan el estilo de liderazgo adecuado para una situación dada:

1) Las consideraciones respecto a los subalternos reflejan que el líder está consciente de la habilidad, experiencia, competencia, conocimiento del trabajo, nivel jerárquico y características psicológicas de los subalternos.

2) Las consideraciones respecto a los supervisores reflejan el grado de influencia ascendente que tiene el líder, así como la similitud existente entre sus actitudes y comportamientos y los de puestos más altos.

3) Las consideraciones respecto a la tarea reflejan la urgencia de tiempo, la cantidad de peligros físicos, el porcentaje permisible de errores, la presencia de presiones externas, el grado de autonomía, el grado de alcance del trabajo, la importancia y el sentido y el grado de ambigüedad del trabajo que se está realizando.

Los aspectos exactos de cada dimensión que se incluyen en el estilo de liderazgo más efectivo varían dependiendo de la situación. La mayor parte de los teóricos de las situaciones sugiere que los líderes efectivos van constituyendo todo un repertorio de estilos de liderazgo, el cual usan para adaptarse a diferentes situaciones o contingencias.

Conceptos recientes sobre el liderazgo efectivo han complementado el enfoque situacional con una renovación de la teoría de los rasgos que hace hincapié en la importancia que tiene el carisma del líder y en su capacidad para usar su influencia personal a fin de facilitar el desarrollo individual.

Los retos administrativos de los años ’80 dieron origen a un nuevo tipo de líder: el transformador o carismático, aquel que usa su carisma para inspirar a sus seguidores y que hace cambios significativos en el funcionamiento de

la organización (Gordon, 1997). Los líderes carismáticos surgen con más frecuencia cuando la organización registra presiones o transiciones, a juicio de Bass (1985).

El líder transformador empieza por crear una visión de lo que debería ser, idealmente, su organización, departamento o grupo de trabajo. La visión guía al administrador en la búsqueda del mejor camino para lograr los resultados deseados, como la calidad, el desempeño y la productividad. Los líderes transformacionales tratan de motivar a los trabajadores dirigiendo su enfoque hacia ideales más elevados. Este comportamiento contrasta con el de los líderes transaccionales, es decir, los que dirigen su enfoque hacia cumplir con las reglas existentes en la organización.

Un líder transformador ayuda a sus subalternos a ver la necesidad de revitalizar su organización. Las crisis reales podrían producir esta necesidad, afirma Gordon. Este líder compromete a sus subalternos en la planificación y la creación de esta nueva visión. El líder debe ayudar a los trabajadores y a otros administradores a modificar su forma de pensar respecto a la organización.

El jefe que es líder transformador motiva a sus subalternos para funcionar mejor de lo esperado en tres sentidos (Bass, 1985). En primer lugar, el líder aumenta su conciencia sobre la importancia de ciertos resultados, como el aumento de productividad o eficiencia. En segundo, el líder demuestra la importancia de que los trabajadores se concentren en los beneficios que su equipo de trabajo puede producir, en lugar de que lo hagan en sus intereses personales. En tercero, el líder eleva el nivel de necesidades de los trabajadores, de manera que concedan más valor a los retos, la responsabilidad y el crecimiento. En vista de que algunas investigaciones sugieren que el carisma del líder se derrama hacia sus seguidores (Bass), entrenar a los administradores de los estratos altos en las capacidades transformadoras debería tener repercusiones más generalizadas que sólo capacitar a los administradores de niveles bajos.

Finalmente, se hace necesario reconocer la importancia del liderazgo como una tarea y una capacidad gerencial de suma importancia en las labores de dirección dentro de una organización; las que al estar enmarcadas en un contexto de constante incertidumbre y nuevos retos pueden considerarse como ventajas competitivas reales en la medida que posibilitan la consecución de los objetivos organizacionales.

En la medida que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los gerentes o líderes harán más esfuerzos para

alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia, tarea por demás compleja si se toma en cuenta que los cambios se suceden cada vez más rápidamente, lo que exige del líder el desarrollo de una visión estratégica que permita identificar la actividad nuclear de la organización, con base en las necesidades de los públicos internos y externos de la organización.

Dicho esto, queda claro que las organizaciones son sistemas abiertos de carácter multidimensional influenciados de manera determinante por un entorno cambiante e impredecible. En ellas el liderazgo se erige como factor fundamental de la cultura organizacional, capaz de explorar, planificar y aplicar las estrategias que permitan enfrentar ese entorno y a la vez promover identificación, movilización y compromiso de los miembros de la organización con los objetivos planteados, utilizando para ello la comunicación.

CAPÍTULO 4

MARCO METODOLÓGICO

Con la finalidad de lograr los objetivos propuestos en esta investigación, se escogieron los productos noticiosos, con sus respectivas versiones virtuales, de los tres medios de comunicación venezolanos considerados como los de mayor cobertura, credibilidad, confiabilidad y mejor imagen, según una investigación de la empresa consultora Mercanálisis titulada **"Estudio sobre los canales de televisión: entretener, educar, informar: ¿quién cumple mejor su misión?** y publicada en el diario El Nacional el día domingo 4 de noviembre de 2001. Se trata de RCTV, Venevision (canales privados que dominan el mercado de la televisión de señal abierta[47] en el país y que operan bajo la modalidad de frecuencia VHF -muy alta frecuencia-) y Globovision (canal privado de televisión abierta que opera en banda UHF –ultra alta frecuencia-[48], que nació como uno de las primeras plantas de TV especializadas en información en Venezuela).

RCTV y Venevision son medios de comunicación tradicionales que comenzaron a transitar en el mundo virtual a mediados de los año '90. Globovision, por su parte, nació en 1993 como canal de televisión eminentemente informativo. A finales de la década de los '90 se creó su página web.

A continuación se muestra un cuadro contentivo de los pasos a seguir en esta etapa de la investigación (FIGURA Nº 4):

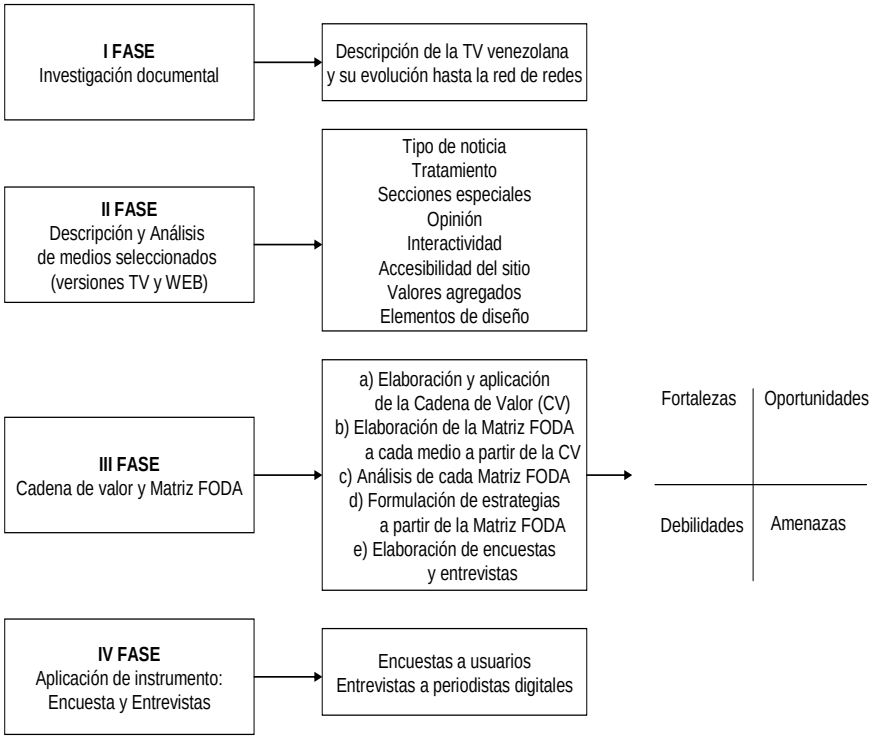
---

[47] La televisión de señal abierta agrupa a los canales cuya señal puede ser captada por cualquier aparato y no requiere de algún implemento adicional o contraprestación económica por derecho a visualizarlo. Este concepto responde a la clasificación de la televisión de acuerdo con la naturaleza de la recepción de la señal.

[48] Las bandas de VHF y UHF son utilizadas para la teledifusión en todo el mundo, tanto para la televisión abierta como para sistemas de TV codificada. La banda de TV en VHF suele ser la más importante. El canal VHF emite su señal por este sistema de frecuencias, entre 54 y 216 MHz. La banda de UHF suele estar relegada para las pequeñas emisoras de TV y las repetidoras. El canal UHF emite su señal por este sistema de frecuencias, entre 470 y 890 MHz.

FIGURA Nº 4

Proceso seguido para la realización de la investigación



Elaboración propia 2005

I Fase
Investigación Documental

Para cumplir con la primera fase del estudio, de tipo documental[49], se hará una breve descripción del desarrollo de la TV venezolana como medio de comunicación y su evolución hasta la red de redes.

II Fase
Descripción y Análisis

En la segunda fase se describirá y analizará la muestra seleccionada de telenoticieros convencionales y sus versiones digitales correspondientes, lo

49 Se trata de un estudio realizado con base en fuentes documentales, entre las que e destacan textos, manuales, monografías, artículos de prensa, páginas web, entre otros.

que permitirá establecer semejanzas y diferencias entre ambos productos, en cuanto a su formato y contenido, y contestar las preguntas de investigación referidas a cómo ha afectado Internet el periodismo televisivo venezolano, cómo es el periodismo *online* en Venezuela y específicamente la versión digital de telenoticieros.

Las categorías establecidas para la descripción de cada uno espacios informativos de TV y sus versiones digitales son:

Tipo de noticia que se ofrece: política, financiera, cultural, sucesos, deportiva, otra.

Tratamiento: extensión de la noticia, a favor o en contra de qué o quién, neutral, datos objetivos, utilización de calificativos.

Secciones especiales: reportajes, salud, ciencia y tecnología.

Opinión: foros, encuestas.

Interactividad: Posibilidad que tiene el usuario para comunicar sus gustos o preferencias por determinada información, accesibilidad a emitir opiniones sobre el sitio, enviar correos y establecer cualquier tipo de comunicación con los responsables del sitio.

Accesibilidad del sitio: Velocidad con la que responde a la búsqueda del usuario.

Valores agregados: clima, indicadores bursátiles, recetas de cocina, horóscopo, cartelera cinematográfica, farmacias de turno.

Elementos de diseño: colores, fotografías, animaciones.

Es importante señalar aquí que existe un estudio previo, no comparativo con el producto del medio tradicional, sobre la evolución de las páginas web venezolanas, llevado a cabo por Cely y Neûman (2000), basados a su vez en las variables utilizadas por los españoles Pere y Villalonga (1997), quienes utilizan las siguientes categorías de análisis: contenido, actualización, personalización del contenido, interactividad, formas de acceso, consulta retrospectiva (archivo), publicidad y servicios suplementarios.

Por otro lado, en 2003 se constituyó un observatorio de cibermedios venezolanos conformado por investigadores de las escuelas de Comunicación Social de dos universidades del estado Zulia (Universidad

Rafael Belloso Chacín y La Universidad del Zulia), cuyo objetivo es analizar y evaluar las categorías por Cely (2000), y que incluye nuevos elementos como navegabilidad, usabilidad e interfaz gráfica.

III Fase
Cadena de Valor y Matriz FODA

Esta fase de la investigación, que se centrará específicamente en las páginas web noticiosas, consta de varias etapas: a) elaboración de una cadena de valor a partir de la cual se estudiará cada sitio, basada en la propuesta por Michael Porter[50]; b) elaboración de una matriz FODA individual (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), con base en la cadena de valor.

Antes de continuar con el resto de las etapas, conviene señalar que la cadena de valor se puede definir como un conjunto de procesos productivos que van desde la materia prima hasta la distribución del producto final. En cada parte del proceso se agrega valor. De este modo, una cadena de valores abarca toda la logística desde el proveedor hasta el cliente. Se trata de un instrumento gerencia que posibilita la identificación de las fuentes de ventaja competitiva.

Con la elaboración de la cadena de valor se pretende identificar las actividades de los medios informativos virtuales seleccionados que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial.

Para elaborar la cadena de valor en cuestión, se tendrá en cuenta el siguiente modelo, característico de los servicios multimedia:

Producción de Contenidos ⇨ Publicación ⇨ Comercialización ⇨Gestión del cliente

A continuación se define cada uno de los eslabones:

Producción de Contenidos: Puede ser considerado como el más valioso y comprende los procesos que se llevan a cabo para elaborar los contenidos: fuentes de información y recursos técnicos (texto, imágenes, ilustraciones, íconos, animaciones, audio y video) que influyen en la percepción del mensaje por parte del usuario.

50La cadena de valores parte de la idea de que la empresa debe crear valor en los productos que produce y los servicios que ofrece. Porter llama cadena de valor a la red de actividades de una empresa, porque la empresa pretende transformar insumos de bajo costo en productos o servicios con un precio superior a los costos de la empresa.

Publicación: Se trata de la colocación o ingreso del contenido en el sitio web.

Comercialización: La función de este eslabón es realizar las tareas de captación de clientes, marketing, campañas promocionales, así como la fidelización de los clientes.

Gestión del cliente: Es el relativo a la facturación, el cobro, el control de clientes en el sentido de preferencias, impagos, fraudulencia, atención de reclamaciones, etc. Así mismo realiza la función de análisis detallado del negocio, para obtener resultados tales como la segmentación de clientes, nuevas oportunidades de negocio.

En cuanto a la matriz FODA, se trata de un instrumento metodológico y analítico que permite identificar acciones viables a través del cruce de variables; además facilita el estudio tanto del negocio como su interacción con el entorno en el cual compite. Este análisis provee información para la toma de decisiones. La matriz FODA es un instrumento gerencial de carácter estratégico que permite visualizar las acciones que se deberían implantar en un proceso de toma de decisiones con respecto al mercado.

El punto c) de esta tercera fase de la investigación tiene que ver con el análisis FODA, que se enfocará desde sus dos perspectivas: interna y externa. La primera se basa en la organización y permite identificar fortalezas y debilidades. Las fortalezas son entendidas como las capacidades positivas de la organización para lograr los objetivos fijados. Las debilidades, son las deficiencias o carencias de la organización para lograr esos objetivos.

La segunda perspectiva se enfocará en el entorno, el cual se explorará para identificar oportunidades y amenazas que en él se hallan. Unas y otras estarán representadas por las condiciones ambientales de la empresa, que pueden influir en ella positiva o negativamente. Cabe resaltar que, a nivel de estrategia, en el enfoque interno se puede actuar directamente, porque es controlable; no así el enfoque externo pues, al estar referido al ambiente, se trata de factores incontrolables.

Para la perspectiva interna se tomarán en cuenta las siguientes variables: Marca, Recursos Humanos (cómo afectan el contenido, la producción), financieros, técnicos y tecnológicos, posición del medio virtual en el organigrama de la empresa. Para la externa se considerarán: proveedores o fuentes de información, público, mercado y nuevas tecnologías.

Posteriormente se realizará el análisis de la matriz, tomando en cuenta las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas comunes en, por lo menos, dos de los tres sitios web estudiados. Luego se cruzarán los principales factores internos y externos compartidos y se elaborarán propuestas de estrategias y/o recomendaciones que potencien o ataquen la resultante de cada cruce, según el caso. Esto permitirá una primera visualización de posibles estrategias (punto d) para lograr el objetivo principal de esta investigación, de explorar una propuesta de contenido para páginas web noticiosas.

Estrategias para alcanzar objetivos

Antes de nombrar los cuatro tipos de estrategia a las que conduce la matriz FODA, es necesario ahondar en el concepto de estrategia, entendida de un modo genérico como la acción que se implanta para alcanzar objetivos.

Mintzberg (1997) señala que una estrategia es:

…"el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes" (p.7).

En términos organizacionales la estrategia se podría definir entonces como la movilización de todos los recursos de la empresa en conjunto para tratar de alcanzar objetivos a largo plazo. La estrategia se refiere a la organización como un todo y debe revaluarse y reajustarse constantemente, en función de los cambios del entorno.

Es importante señalar que, como se apuntó en capítulos previos, no hay un modelo teórico único que explique el comportamiento de las organizaciones, por lo que la aplicación de una o varias estrategias no brinda certezas, sólo probabilidades con respecto al futuro, que se construye a partir del entorno dinámico al que también se ha hecho referencia en líneas anteriores.

La matriz FODA conduce a la formulación de cuatro tipos de estrategia: FO, DO, FA y DA. Las de tipo FO tienen como objetivo usar las fortalezas para aprovechar oportunidades. Las de tipo DO, la mejora de las debilidades internas, atendiendo a las oportunidades externas. Las de tipo FA utilizan las

fortalezas organizacionales para evitar o minimizar el impacto de las amenazas externas. Las de tipo DA, tienen como objetivo abatir las debilidades internas y evitar las amenazas ambientales.

En vista de la pretensión de trabajar desde una perspectiva de estrategia, y no se puede hablar de organización sin hablar de estrategia, y teniendo en cuenta que esta matriz responde a una técnica de planificación, su realización facilitará un análisis exhaustivo y además abonará el camino para la elaboración de los instrumentos (encuestas y entrevistas, punto e) que serán aplicados en la etapa final de la investigación.

IV FASE
Aplicación de encuestas y entrevistas

La fase final, denominada de campo, incluirá encuestas a internautas (Ver ANEXOS) y entrevistas no estructuradas a gerentes de información web cuya participación dentro del medio en cuestión es considerada como relevante y confiable. Las preguntas versarán sobre cuatro grandes temas: ¿Cómo ha afectado Internet el periodismo venezolano?, Atención al internauta, Unidades de negocio y Liderazgo y contingencia. Serán del tipo abiertas a objeto de propiciar una discusión oral que amplíe las respuestas de los entrevistados más allá de un sí o un no.

El objetivo de la entrevista será indagar de manera exhaustiva a cada uno de los gerentes seleccionados, a fin de que expresen en detalle sus creencias, actitudes y sentimientos sobre el tema objeto de estudio. Ambos instrumentos serán aplicados con la pretensión de lograr, a través de un análisis cualitativo, una descripción fiel de la forma como internautas y medios responden ante las oportunidades que les brinda Internet.

Definición de la muestra

Las unidades de análisis serán: internautas (para lo relativo a la investigación en Internet), y gerentes de Información y/o responsables del área digital en cada canal de televisión.

Antes de entrar de lleno en el tema objeto de este apartado, es conveniente señalar que la medición de Internet, al igual que la de otros medios de comunicación, se ha hecho necesaria por dos razones básicas: un interés sociológico que investiga su desarrollo como hecho relevante y trascendente para la sociedad, sobre todo en la última década, y un interés económico, relativo a su uso como medio publicitario y como instrumento del comercio electrónico.

De este modo se han utilizado distintas metodologías, que se distinguen por la unidad básica de estudio, según lo explica Carlos Lamas[51], director adjunto de la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (España):

1) Métodos basados en los usuarios: la unidad estudiada es la persona que accede a un sitio web (internauta).

2) Métodos basados en los servidores: se analizan los ficheros *log* de los servidores, esto permite medir automáticamente las peticiones de páginas que se realizan a los mismos.

3) Métodos basados en los suministradores de publicidad: Se estudian los servidores encargados de gestionar la publicidad de una red de sitios web.

Para los efectos de esta investigación se eligió el método basado en los usuarios, en el que destacan tres tipos de estudio, según Lamas:

1) Encuestas tradicionales: Se utiliza una muestra de la población general y permiten realizar estudios multiobjetivo donde se miden temas globales sobre penetración y uso de Internet. Destacan preguntas sobre posibilidad de acceso, frecuencia de navegación, lugar de conexión, entre otros. Además, se tienen en cuenta características socio-demográficas (edad, sexo, formación académica, etc).

2) Encuestas en la propia red: Se recluta a las personas que serán encuestadas, bien a través de listas de correos o entre los cibernautas de un grupo de sitios web. Son eficientes en la medida en que se encuesta sólo a usuarios de la red; no obstante, puede haber una falta de representatividad estadística en vista de la parcialización en la selección de la muestra. Esto a su vez hace que el muestreo sea no probabilístico. El sesgo podría conducir a una sobrerrepresentación de aquellos cibernautas que hacen un uso más importante de la red, entre otras posibles desviaciones.

3) Paneles de PC's: Este método es similar al de medición de audiencia de TV a través de paneles audimétricos. Consiste en reclutar una muestra representativa de usuarios de Internet y colocar en sus respectivos PC's un software de control que posibilita el seguimiento continuo de la actividad de esos PC's; cuándo se conecta a la red, qué sitios visita, qué páginas dentro

[51] Ver Lamas, C. La Investigación de Internet. Revista Telos Nº 57, julio-septiembre 2002. Madrid, España.

del sitio. Tienen valor de precisión. Es el mejor método para efectuar estimaciones sobre el uso de la red.

De estos tipos se eligió el de encuestas en la propia red, considerado como el más idóneo para los fines que se persiguen en esta investigación, en vista de la incapacidad de realizar un estudio de mayor envergadura habida cuenta de las limitaciones de recursos económicos y humanos para llevarlo a cabo.

Se trata de una encuesta ad hoc, es decir, adaptada a las necesidades del investigador. Este tipo de instrumento ofrece información cuantitativa y cualitativa, contiene preguntas abiertas, cerradas (del tipo dicotómico si-no y de varias opciones), de seguimiento (que verifican la veracidad o no de la respuesta).

En vista de que las estimaciones sobre el número de internautas en Venezuela difiere ampliamente entre distintas fuentes consultadas y que un estudio estadístico implica elevados costos que sólo son capaces de asumir grandes empresas, se decidió arbitrariamente, y sólo con fines académicos, utilizar una muestra de 100 usuarios, clasificados por sexo, edad, clase social y grado de instrucción. Se trata de un muestreo no probabilístico del tipo intencional o por conveniencia y estratificado.

Como quiera que una muestra no probabilística es dirigida, esto es, la selección de elementos depende del criterio del investigador, los resultados obtenidos no serán extrapolables; no obstante sí permitirán observar una cierta tendencia del fenómeno estudiado, lo que contribuirá a reducir la incertidumbre y servirá para apoyar una eventual toma de decisiones.

La encuesta se aplicará a 50 hombres y 50 mujeres, usuarios de noticias en Internet en cada sexo. En líneas generales, se indagará sobre qué tipo de noticias buscan, cuáles son las páginas que más visitan y desde dónde se conectan.

Características de esta muestra (Variables):

Sexo: masculino, femenino.

Edad: cinco grupos con edades comprendidas entre 18-25; 26-33; 34-41; 42-49-; 50 ó más.

Grado de instrucción: Bachiller, estudiante universitario, profesional.

Clase social: A-B-C-D.

El paso siguiente es la realización de entrevistas de profundidad a los gerentes de información online, considerados como informantes clave por su manejo tanto de información como de los procesos llevados a cabo en cada página web. Específicamente se practicará una entrevista semi-estructurada a los representantes de los medios virtuales seleccionados en la segunda etapa de la investigación. En este punto se pretende determinar cómo es el trabajo de los planificadores y "hacedores" de noticias virtuales. Se investigará sobre las fuentes de información, el tratamiento de la noticia, las políticas editoriales que siguen, quién las dicta, grado de autonomía profesional y estilo, redacción de informaciones, diferenciación de calidad en contenidos, segmentación de la oferta, textos de producción propia, colaboraciones y finalmente interés por conocer y satisfacer las demandas de sus usuarios.

Estas entrevistas serán analizadas comparando semejanzas y diferencias en los procesos y dinámicas que se llevan a cabo en los sitios web de las televisoras estudiadas.

Obtenidos y analizados categorías, matriz FODA y patrones anteriormente definidos, se estará en capacidad de cumplir con el objetivo general del la investigación.

En el siguiente capítulo se ofrece una extensa descripción y análisis de los resultados obtenidos según la metodología aplicada, desde la historia del medio televisión en Venezuela y su evolución hacia la red de redes hasta las necesidades de información de los usuarios de noticias en la web.

CAPÍTULO 5

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS

I FASE
TV en Venezuela: De la pantalla a la red

Antonio Pasquali (1980) da cuenta de que Venezuela fue el noveno país que tuvo un servicio regular de teledifusión. Las primeras imágenes televisivas en el país se transmitieron el 22 de noviembre de 1952, dos años después que en Estados Unidos.

La primera planta televisiva, inaugurada en Caracas, fue Televisora Nacional, estación de carácter experimental y con una finalidad cultural. La aparición de esta estación consagró en Venezuela, de acuerdo con la Ley de Radiodifusión de 1940, un sistema de monopolio de la actividad controlada directamente por Poder Central del Estado; no obstante, este sistema tuvo apenas un carácter temporal ya que el gobierno no tardó en otorgar concesiones a particulares, a fin de explotar un sistema de TV comercial.

Hay que destacar que, aunque los objetivos originales de esta estación de TV fueron definidos como experimentales y culturales, Televisora Nacional estaba regida por el ministerio del Interior que, respondiendo al régimen dictatorial del general Marcos Pérez Jiménez, practicó la censura. Aunque es cierto que mantuvo sus aspiraciones más o menos culturales, al mismo tiempo destacaba las maravillas del régimen. Su cobertura se limitaba a Caracas. Una vez derrocado Pérez Jiménez, y con los sucesivos gobiernos, Televisora Nacional siguió siendo manejada por el Estado, pero varió su función propagandística por una más cultural y educativa. Los gobiernos subsiguientes la mantuvieron relegada, con presupuestos ínfimos y con la consecuente baja calidad de la programación. El canal, sin embargo, nunca alcanzó cobertura nacional. La mayor parte de sus contenidos se basaba en recitales de solistas locales, discusiones de mesa redonda, conferencias y películas presentadas por embajadas y misiones culturales extranjeras.

El 1 de mayo de 1953 comenzó a operar la televisión comercial y privada. Televisa (hoy Venevision) fue la primera que se benefició de la política de concesiones a particulares. Esta planta tuvo una primera existencia hasta 1960, año en que se fue a la quiebra, por lo que sus propietarios decidieron

venderla. Fue adquirida por el industrial cubano-venezolano Diego Cisneros. A partir de ese momento cambió de nombre.

En sus inicios, Venevision contó con un importante grupo de profesionales de la televisión cubana, especialmente de la estación CMQ-TV, que había pasado al exilio después de la instauración del régimen de Fidel Castro. Comenzaron a operar en Venezuela con apoyo de la cadena norteamericana ABC y la corporación PepsiCola.

El 15 de noviembre de 1953, nació Radio Caracas Televisión. Para ese momento Venezuela se encontraba en situación muy dinámica. Durante la década de los ’50 el país contaba con 4 millones de habitantes, de los cuales aproximadamente uno vivía en Caracas. La expansión económica se vio impulsada cuando Venezuela se convirtió en el primer país exportador de petróleo del mundo y, mientras la actividad económica crecía, lo hacía también el mercado televisivo. Cada vez había más televisores en los hogares venezolanos, estimulados por la programación de los canales comerciales. Radio Caracas Televisión asumió el liderazgo del proceso técnico que llevaría la imagen a todo el país, comenzando por los principales centros poblados.

La competencia comenzó a crecer aguerridamente entre Venevision y Radio Caracas Televisión, organizaciones de intereses comerciales distintos que se vieron forzadas a estimular la creatividad para ganar mayor audiencia.

En 1956 se instaló en Maracaibo la tercera televisora comercial, Ondas del Lago. En 1963 comenzó a funcionar la estación Teletrece, con sede en Valencia y cuyas transmisiones podían ser captadas en Caracas. Problemas económicos y una aparente guerra de los canales ya establecidos con carácter nacional impidieron la consolidación de estas plantas de TV, por lo que desaparecieron.

El 1 de agosto de 1964 nació Cadena Venezolana de Televisión, hoy VTV, con carácter de estación comercial. Entre sus principales propietarios se contaban la Columbia Broadcasting System y el grupo Henry Luce, de la revista Time, como representantes de los capitales extranjeros; y como representante del capital nacional estaba el grupo Vollmer, el cual se convirtió en el único propietario de la estación a partir de 1972.

Se sabe que esta planta manejó, para la época de su creación, un capital monetario de extraordinaria importancia, lo cual hace suponer que en ese entonces era una de las televisoras más modernas de Latinoamérica; no obstante, la poderosa infraestructura de esta estación nunca ofreció los

resultados económicos que se esperaban, lo que llevó a sus dueños a venderla. El 1 de septiembre de 1974, sin previo aviso, el gobierno, bajo la presidencia de Carlos Andrés Pérez, anunció que había culminado exitosamente sus negociaciones con los antiguos propietarios y que era el nuevo dueño del también conocido como Canal 8. Por ello pagó 6 millones de dólares. Desde ese momento la estación cambió su nombre por el de C.A. Venezolana de Televisión, y pasó a ser una estación de servicio público, complementaria de Televisora Nacional.

El nuevo canal del gobierno no utilizaba publicidad comercial; sin embargo, seguía transmitiendo más o menos la misma programación comercial que solía difundir. Asimismo, con regularidad interrumpía sus programas con promociones e información oficial.

En esta forma, el nuevo canal del gobierno no ofrecía a sus espectadores ninguna ventaja o alternativa de importancia que contrastara con los vecinos comerciales. Más aún, era administrado por el mismo personal de mandos intermedios y técnicos que lo habían operado cuando era propiedad privada. La televisión pública del país definitivamente no competiría con el sector privado.

TV y política inseparables

Es evidente que la historia de la televisión no puede desligarse de la historia política, por lo que resulta importante señalar que durante los primeros años de democracia en Venezuela la televisión fue ignorada. Y no era del todo ilógica esta situación. La llamada generación del ’28 había crecido con la compañía de la lectura de periódicos y la palabra impresa. Sus líderes atribuían poca importancia a las nuevas tecnologías electrónicas. Así, las noticias y reportajes políticos televisados casi no tenían peso en la ola política nacional. Además, la televisión llegaba aun público nacional muy reducido.

La Constitución de 1961 defendió firmemente el derecho a la libertad de expresión. La participación del gobierno venezolano en los medios durante el régimen de Rómulo Betancourt fue limitada, aunque el partido en el poder fundó algunos periódicos y les dio ocasionales subsidios no divulgados.

Además, sin el control del Estado los medios no habían sido precisamente activos en la defensa de los principios democráticos, y los líderes temían que estarían peor bajo control estatal. En las dictaduras el gobierno rara vez intervino o participó abiertamente en los medios, a excepción de la censura y el uso discrecional del temor. Mientras ocasionalmente los periódicos

privados habían dado a los partidos políticos el único acceso que tuvieron a la opinión pública, los medios electrónicos comerciales por lo general habían expresado su apoyo a los regímenes o, en el mejor de los casos, ejercían una fuerte autocensura.

Las relaciones entre los líderes de Acción Democrática (en el poder) y los medios privados eran cordiales y había poca necesidad de interferencia o censura por parte del gobierno.

En 1968 Rafael Caldera, líder del partido de oposición COPEI, fue electo presidente de Venezuela. Caldera fue el primer mandatario venezolano que utilizó la televisión regular y sistemáticamente. A todo lo largo de su administración sostuvo una serie de conferencias de prensa semanales televisadas.

En 1973 Acción Democrática volvió a tomar el poder. Carlos Andrés Pérez fue electo presidente de la República. En las elecciones de ese año, por primera vez la televisión tuvo un papel destacado en las campañas políticas de los distintos candidatos.

Entrados los ’70, la televisión nacional operaba virtualmente sin legislación. La norma principal que la regía era la Ley de Telecomunicaciones de 1940 y sus reglamentos de 1941. Carlos Andrés Pérez, reciente testigo del poder de la televisión en su campaña, pronto puso atención a los lastimeros medios del Estado y a la falta de políticas públicas de radiodifusión nacional. Poco después de asumir el poder, el gobierno de Pérez propuso una serie de programas ambiciosos y nuevas legislaciones con miras a realizar cambios significativos en la economía nacional y en la estructura social, incluyendo las comunicaciones.

En 1978 cambió el gobierno. El poder pasó a manos de Luis Herrera Campins, del partido COPEI. En octubre de 1979, cumpliendo una promesa de campaña, el gobierno de Herrera autorizó el uso de la televisión en color, sistema que entró en plena vigencia a partir del 1 de junio de 1980. La decisión de introducir color y el sistema de selección de color a usar en Venezuela fue una de las decisiones de política más importantes de la década. Sin embargo, fue tomada sin mucha discusión pública y en oposición con algunas de las recomendaciones técnicas, de manera que directamente benefició al sector privado que ya estaba utilizando el sistema norteamericano.

Herrera implantó algunas leyes para regir la publicidad y la programación local, prohibiendo la publicidad de bebidas alcohólicas y de cigarrillos, y

estableciendo ciertas categorías de programación para los distintos tipos de público.

También bajo su administración, el canal del gobierno fue autorizado a usar publicidad comercial y a competir por la clientela de los canales privados. La autorización fue resultado, parcialmente, del creciente déficit en el presupuesto público, el aumento constante de los costos y la incapacidad del gobierno para financiar el canal.

A pesar de que la administración de Herrera se preocupó por la investigación y la planeación de la comunicación, no se implantaron políticas de comunicación. El inicio de una nueva campaña presidencial, en la que era esencial el apoyo de los medios privados, detuvo efectivamente todo intento de reforma ulterior bajo su administración.

En la década de los ‘80 se produjeron novedades en el mundo de la pantalla chica venezolana. Ya estaban presentes las televisoras regionales Teleboconó, en Boconó, estado Trujillo, que, como televisora comunitaria, es motorizada por un grupo de ciudadanos desde 1979. La Televisora Andina de Mérida (TAM) fue fundada en septiembre de 1982 y depende de la Arquidiócesis de Mérida, que también posee una emisora y un diario. Amavisión, en Puerto Ayacucho, estado Amazonas, se fundó en 1983 (Puerto Ayacucho); su concesión, otorgada al Vicariato Apostólico, está bajo la supervisión de la orden Salesiana. Tiene una programación de varias horas y no es un canal comercial.

En 1983, Jaime Lusinchi, de Acción Democrática, resultó electo como nuevo presidente de Venezuela. Su gobierno se caracterizó por tener problemas más importantes que resolver que los medios masivos. La deuda externa del país amenazó la estabilidad económica y los precios del petróleo bajaron considerablemente.

A mediados de 1986, la administración de Lusinchi autorizó la instalación no reglamentada de antenas parabólicas para la recepción directa de satélite por parte de privados. Por otro lado, este presidente colocó al canal 8 en una ruta de comercialización que pronto hizo difícil distinguir el canal público, salvo por su programación, de sus vecinos comerciales.

En 1988 la televisión por suscripción[52] llegó al país. Omnivision, canal 12, inició en mayo de ese año sus transmisiones oficiales. Desde su comienzo la

[52]Televisión privada o por suscripción es la que está conformada por aquellos canales que sólo pueden ser vistos previa suscripción a un emisor.

programación de esta televisora se anunció en una guía de 32 páginas aproximadamente, en la que se incluía un talón de sugerencias para el suscriptor. La mayor parte de las transmisiones era producción cinematográfica, aunque también daba cabida a programas informativos y de opinión en horarios de 8 de la mañana a 12 del mediodía y entre 8 y 11 de la noche. Estos espacios se catalogaron como innovadores pues el orden de los hechos noticiosos estuvo dado por la importancia de los mismos y no por bloques que segmentaban la información local, internacional y deportiva, como todavía sigue siendo costumbre. Ese canal también incluyó noticieros internacionales y series de humor.

La vida de Omnivision fue muy corta. Entrados los años ’90 el canal cambió de dueño y de nombre. Pasó a ser Marte TV, canal que se dedicó casi exclusivamente a producir y transmitir telenovelas venezolanas. Una mala administración impidió que la planta siguiera creciendo y fue vendida nuevamente. En la actualidad es La Tele, canal de señal abierta con programación extranjera y algunos espacios de opinión y variedades hechos en Venezuela.

En la década de los ’80, la televisión regional siguió creciendo. En 1985, tras una larga polémica, fue entregada una concesión a la Arquidiócesis de Maracaibo, que dio pie a Niños Cantores TV, que luego se extendió a Barquisimeto y Valencia, con señales propias en esas dos ciudades. En 1988 apareció Telecaribe, primera planta de TV en la región oriental del país (cubre los estados Nueva Esparta, Anzoátegui, Sucre y Monagas). A finales de este mismo año fue creada también la Televisora Regional del Táchira.

También en 1988, un grupo de productores independientes ligados al medio televisivo percibió la necesidad que tenía la audiencia de una pantalla creativa, innovadora y de calidad. El empresario Omar Camero Zamora, financió el proyecto Televen y así nació, el 12 de febrero de 1988, esta nueva planta dedicada a la comunicación y el entretenimiento. Al principio se trató de una señal de prueba que salía al aire por el canal 10 de Caracas. Se transmitían videos musicales. El 3 de julio del año 1988, Televen apareció oficialmente al aire.

En 1994 Televen inició un nuevo ciclo en la televisión venezolana, al ofrecer 24 horas ininterrumpidas de programación. La modernización de esta planta se realizó gracias a una importante inversión económica de sus accionistas para optimizar la señal digitalizada a través del satélite Intelsat 709, luego a través del INTELSAT 806. Pronto la señal se pudo ver en toda

Venezuela. A partir de 1993, entraron en funcionamiento varios canales en la banda de Ultra High Frecuency (UHF), todos con carácter regional. Primero surgió el Canal Metropolitano de Televisión (CMT) en la misma frecuencia. Omnivisión y Cablevisión - ambas televisión por cable - operaban por suscripción, y su cobertura alcanzaba a 150 mil suscriptores. Se incrementó la explosión de las señales UHF con experiencias de canales especializados como Globovision (información), Meridiano TV (deportes) y Puma TV (música), además de un auge de nuevas empresas - alrededor de una decena - dedicadas a la explotación de la televisión por cable.

En 1994, específicamente el primero de diciembre, nació Globovision, “el primer y único canal de televisión especializado en Información de Venezuela, y el único de su género que en el mundo transmite en señal abierta”, según se autodefine en la página web www.Globovision.com. Esta planta, dirigida a la clase productiva de Venezuela, que necesita estar permanentemente informada para la toma de decisiones, tiene como misión ser la referencia informativa en Venezuela.

De hecho, la información es la columna vertebral de la programación segmentada de Globovision: noticieros nacionales e internacionales, programas especiales, deportes, negocios y demás aspectos que marcan el interés informativo de hoy, están contemplados en la programación de este Canal.

PumaTV, caracterizado desde su nacimiento en 1997 por problemas de comercialización, surgió como un canal musical en el que los videoclips y espacios de cine y música estaban a la orden del día. CMT transmite programas extranjeros y repeticiones casi todo el día, con poco presupuesto.

Meridiano TV nació en 1997, con una transmisión de deportes las 24 horas del día.

A finales de 1998, el Estado traspasó a la Iglesia Católica la concesión de Televisora Nacional. Así, el 4 de diciembre de 1998, la primera planta de televisión nacional cambió de nombre, de dueño y de misión. Renació como Vale TV (Valores Educativos Televisión), canal cultural y educativo que, bajo la figura de Asociación Civil sin fines de lucro, pertenece al Arzobispado de Caracas. Desde su fundación, las cadenas de televisión privada líderes en Venezuela - RCTV, Venevision e inluso Televen – junto a otras instituciones públicas y privadas, brindan asesoría y el soporte para apoyar a Vale TV en su objetivo de convertirse en una opción cultural de entretenimiento.

El objetivo de esta planta televisiva es, según se lee en su página web http://www.valetv.com, contribuir con el fortalecimiento de los valores morales y sociales a través de una programación de alta calidad, basada en contenidos culturales y educativos agrupados en cuatro áreas fundamentales del conocimiento: Arte, Historia, Geografía y Ciencia y Tecnología.

Actualmente Vale TV transmite para la Gran Caracas en señal abierta (canal 5). Asimismo, su señal es distribuida por los sistemas de televisión por suscripción: Supercable (canal 52), Intercable (canal 10), Net Uno (canal 3) y llega a todo el territorio nacional por medio de Direct TV (canal 114).

La Programación comprende documentales de las más prestigiosas casas productoras internacionales como BBC de Londres, Discovery Channel, National Geografic, ZDF y DW de Alemania, WGBH de Boston, Canal 11 de México, entre otras, y producciones originales de alta factura, diseñadas para atender desde el arte hasta la ciencia, pasando por la geografía venezolana. Estas producciones se presentan en dos formatos: micros, que se rotan durante los cortes de programación y documentales especiales que se estrenan mensualmente.

Estar en Internet… ¿para qué?

En 1997 Internet llegó a Venezuela y los canales de televisión no estuvieron exentos de experimentar su influencia. Las plantas de TV nacionales percibieron que el ciberespacio las ayudaría a expandir sus fronteras, por lo que estas organizaciones tradicionales comenzaron a pisar el terreno digital. Venevision y RCTV lo hicieron en 1997 y 1998, respectivamente, y Globovision se lanzó a la web en 1999. Televen le siguió y Vale TV lo hizo en 2000.

Aunque con personalidades bien diferenciadas, RCTV y Venevision coincidieron en mostrarse tímidas ante el reto que significaba entrar a la red de redes. Y era de suponerse dado que Internet era, y sigue siendo, un medio de difícil acceso.

Con ese panorama, y pese a que se trataba de ampliar el radio de acción y el público, el negocio medular de las televisoras seguía siendo, y aún es así, la producción, transmisión y venta de espacios (programas) determinados, por lo que a muchas de estas organizaciones les pudo haber parecido suficiente seguir la tendencia mundial de estar presentes en la red, sin mayor esfuerzo y sin mucha espectacularidad. Sus páginas web aportaban apenas información de la programación y las noticias eran escasas.

La situación descrita podría justificar por qué varias de las plantas televisivas aún no poseen una página web. No obstante, y para los efectos de esta investigación, Venevision, RCTV y Globovision si están en la red de redes, con sitios que han crecido y cambiado paulatinamente.

Los espacios informativos de cada una de estas organizaciones comenzaron a desarrollarse y así también pasaron de la televisión a la web. Venevision fue el primer canal de televisión en tener una página web (http://Venevision.net) con un link hacia la versión digital de Noticiero Venevision (http://noticiero.Venevision.net). Posteriormente RCTV hizo lo propio con El Observador, su principal producto de noticias, al cual se puede acceder a través de la dirección http://elobservador.rctv.net. Globovision apareció en la red un par de años después con http://Globovision.com.

En todas estas páginas los internautas pueden informarse durante las 24 horas del día, a través de distintas secciones: noticias nacionales, internacionales, financieras, deportivas, moda y arte y espectáculos, aparte de secciones propias del sitio, que serán descritas posteriormente.

Internet en Venezuela. Breve diagnóstico de la brecha digital

Uno de los principales retos que enfrentan los países en vías de desarrollo, y Venezuela específicamente, es la creación de estrategias que permitan combatir la brecha digital. En una sociedad cada vez más competitiva, quienes tienen acceso a las TICs tienen mayor posibilidad de lograr óptimos niveles de formación académica, lo que hace esperar de ellos el desarrollo de procesos productivos más eficientes. Quienes no tienen acceso a estas nuevas tecnologías están menos capacitados y, por ende, tienen menos oportunidades. La tarea se centra entonces en extender a toda la población el acceso a las nuevas tecnologías

Un artículo publicado el 23 de enero de 2002 en el diario El Universal, titulado Internet para todos, asegura que…"en Venezuela, apenas la mitad de las familias disfruta de servicio telefónico en sus hogares y sólo una de cada diez posee computadora. Esto hace que apenas una minoría tenga acceso a Internet"[53].

Datos publicados en la página Web de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL) indican que aunque Internet evidencia un crecimiento sostenido desde 1999, dos años después de su arribo a

[53] Baptista, Juan A. (2002, enero 23). Internet para todos. El Universal, 5-1.

Venezuela, aún presenta un porcentaje bajo de penetración (6,03% en 2003). Ver TABLA Nº I y GRÁFICO Nº 1.

Ante esta situación, y para combatir la brecha digital, el Ministerio de Ciencia y Tecnología desarrolló el programa de los infocentros en todo el territorio venezolano, como un primer paso para el proceso de popularización de los recursos telemáticos y la democratización del acceso a Internet. La historia da cuenta de que el 3 de noviembre de 2000 se inauguró el primer infocentro de Venezuela, en el Parque del Este, en Caracas. En menos de un año se pusieron en funcionamiento 244 salas de computación, con una inversión de 17 millardos de bolívares.

TABLA Nº I

Evolución del Servicio de Internet en Venezuela

Años

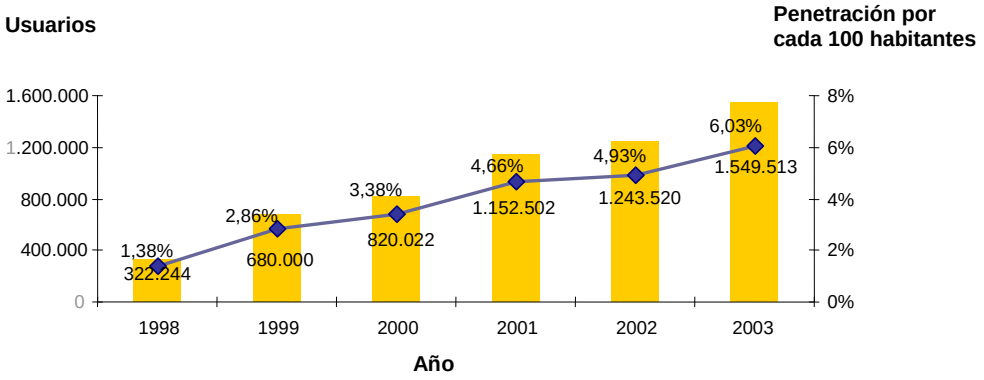
Concepto	1999	2000	2001	2002	2003
Suscriptores	272.000	273.537	304.769	315.564	321.330
Usuarios (1)	680.000	820.022	1.152.502	1.243.520	1.549.513
Población (2)	23.769.087	24.238.894	24.721.582	25.204.105	25.686.154
Penetración (Usuarios)	2,86%	3,38%	4,66%	4,93%	6,03%
Ingresos Operativos (miles de Bs)	...	...	70.050.976	92.891.331	...
Nª de Empresas operativas	7	13	17	20	17

Fuente: Observatorio Estadístico. CONATEL

(1) Valores estimados en función de los suscriptores
(2) Se utilizó la población al cuarto trimestre de cada año obtenido en la Encuesta de Hogares por Muestreo. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Para el año 2003 se utilizó la estimación de CONATEL.
… Información no disponible.

GRÁFICO Nº 1

Evolución de usuarios de Internet (1998-2003)



Fuente: Conatel

El crecimiento de los infocentros, donde los cibernautas tienen la posibilidad de utilizar los equipos para navegar en Internet, ha sido notable en los últimos años, lo que demuestra la necesidad de los ciudadanos de utilizar las nuevas tecnologías. Ver TABLA Nº II y GRÁFICO Nº 2.

TABLA Nº II

Crecimiento de centros de acceso de telecomunicaciones: centros de navegación y cibercafé

Año

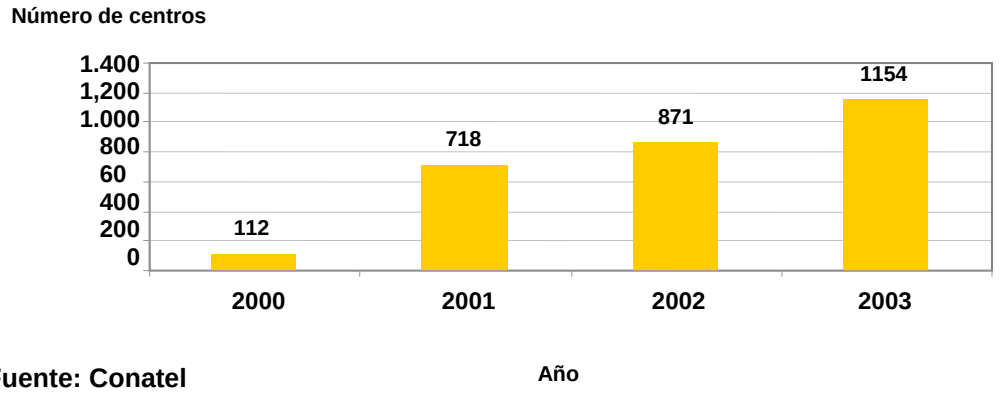
Concepto	2000	2001	2002	2003
Centros de acceso de telecomunicaciones (1)	93	596	796	1123
Centros de navegación y cibercafé (2)	19	122	75	31
Total de centros de acceso, centros de navegación y cibercafé	112	718	871	1154

Fuente: Observatorio Estadístico Conatel

(1) Los centros de acceso incluyen infocentros, centros de comunicaciones (CANTV) y centros de conexiones (Telcel).
(2) Valores estimados a partir de los datos suministrados por los proveedores de Internet

GRÁFICO Nº 2

Centros de Acceso de Telecomunicaciones (2000-2003)



Fuente: Conatel

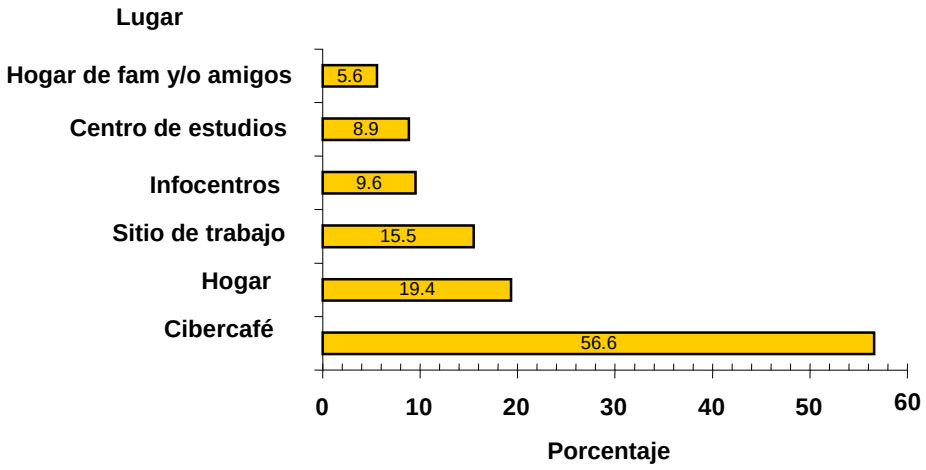
Por otro lado, un estudio de Indicadores de penetración y uso de Internet en Venezuela, realizado por la Empresa Datanalisis en diciembre de 2003 y presentado a la opinión pública en marzo de 2004, da cuenta de que un 50,3% de la población (estimada para ese momento en poco más de 25 millones de personas) declaró no haber usado Internet y no estar interesado en hacerlo. A este grupo se le denominó *Laggards* o Atrasados[54]. La investigación destaca que a mayor edad, menor nivel de educación y menor estrato social la disposición hacia Internet disminuye.

La misma investigación señala que los cibercafés son la forma más popular de acceso a Internet, por ser establecimientos de uso masivo (56% de quienes se conectan a la Red lo hacen desde cibercafés); le siguen hogar, sitio de trabajo, infocentros, centros de estudio y casa de familiares y/o amigos. Claro está que el lugar de conexión varía según el perfil del usuario, su estrato social, educación y edad (Ver GRÁFICO Nº 3).

[54] Ver Indicadores de Penetración y Uso de Internet en Venezuela (2003). Datanálisis.

GRÁFICO Nº 3

Sitios de Conexión



Fuente: Datanalisis 2004

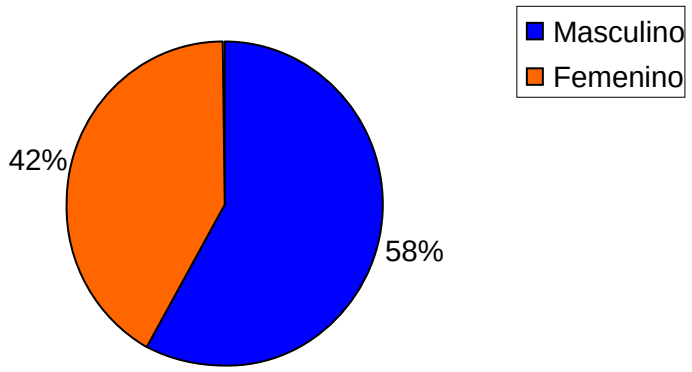
Entre las características más resaltantes de los cibernautas venezolanos destaca que los hombres se conectan más que las mujeres y que, por grupos de edad, los jóvenes de entre 18 y 24 años son quienes tienen mayor frecuencia de acceso a Internet (Ver GRÁFICOS Nº 4 y Nº 5, respectivamente).

Otro de los hallazgos importantes del estudio de Datanalisis tiene que ver con que el denominador común de los cibernautas es el nivel de educación, más que un elevado estrato socioeconómico, como podría suponerse previamente: el 38% tiene educación secundaria y el 67% tiene formación universitaria. Por sector socioeconómico, 10% de quienes se conectan a Internet pertenecen al estrato AB, 30% al C, 38% al D y 22% al E.

En cuanto a los principales usos de Internet en Venezuela, la investigación señala que, en este orden, la búsqueda de información (para los estudios, el trabajo) es el principal, seguido del envío y recepción de correos electrónicos. Luego es de interés leer la prensa, hacer operaciones bancarias, bajar música, software, buscar trabajo, comprar y otros.

GRÁFICO Nº 4

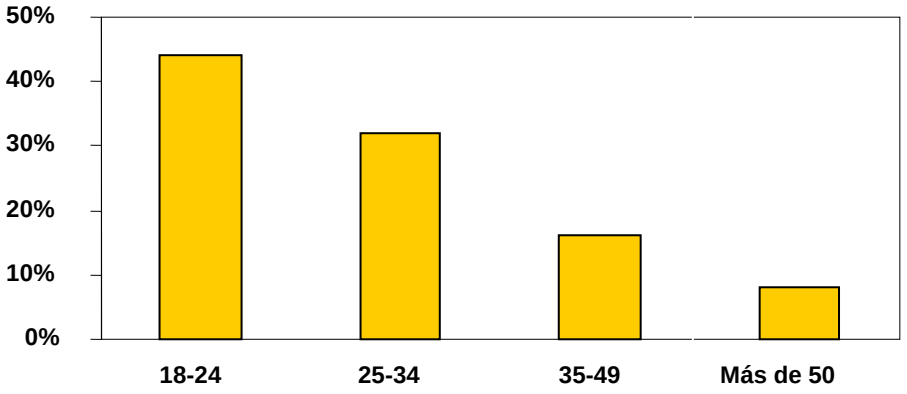
Conexión por Sexo



Fuente: Datanalisis

GRÁFICO Nº 5

Edad de los cibernautas



Fuente: Datanalisis

También se establecen diferencias entre hombres, mujeres, jóvenes, adultos, estratos altos, educación superior y educación secundaria. Así, mientras los hombres buscan información sobre pasatiempos y bajan archivos, las mujeres buscan información para los estudios. Los jóvenes combinan ambas características y adicionalmente utilizan el servicio de *Chat*.

Los adultos buscan información para el trabajo y realizan operaciones bancarias. Los estratos altos buscan información de pasatiempos y también realizan operaciones financieras. Las personas con educación superior buscan información para el trabajo, de pasatiempos, realizan operaciones bancarias y bajan archivos. Quienes tienen educación secundaria utilizan el *Chat* y buscan información sobre pasatiempos.

Finalmente, el estudio clasifica a los internautas de acuerdo con la intensidad de navegación. Distingue tres tipos de usuarios:

- ***Heavy users:*** Representan el 26% de los internautas venezolanos. Se conectan varias veces al día, tienen un promedio de edad de 30 años, provienen de los estratos ABC, se conectan desde el hogar, cibercafé o lugar de trabajo, buscan información para los estudios y/o el trabajo, bajan archivos y son la mayor proporción de quienes han realizado compras por Internet.

- ***Medium users:*** Representan el 52,9% de los internautas venezolanos. Se conectan varias veces por semana, tienen un promedio de edad de 30 años, agrupan a personas provenientes de los estratos ABC y D, generalmente son de sexo masculino, se conectan desde el hogar, cibercafé y centro de estudios, utilizan la Red para chatear y enviar y recibir correos, y, junto con los *Light users*, son quienes en menor proporción han utilizado la Red para comprar.

- ***Light Users:*** Representan el 16,9% de los internautas venezolanos. Se conectan varias veces por mes, tienen un promedio de edad de 32 años, el estrato predominante es el D, seguido del ABC, se conectan desde cibercafés e infocentros y utilizan Internet para buscar trabajo.

En Venezuela, según lo establece la Ley de Telecomunicaciones, las operadoras telefónicas deben prestar servicios de telecomunicaciones a los usuarios, con el fin de reducir las desigualdades de acceso a las ofertas de comunicación. Se trata del Servicio Universal de Telecomunicaciones, entendido entonces como el conjunto de servicios de telecomunicaciones que los operadores están obligados a prestar a los usuarios, para brindarles estándares mínimos de penetración, acceso, calidad y asequibilidad económica con independencia de la localización geográfica.

Durante los primeros días de febrero de 2005, la empresa Telcel (ahora Movistar) obtuvo la primera buena pro por parte de CONATEL para planificar,

mantener y desarrollar la operación de 34 puntos de conexión, promovidos por el organismo, destinados a la oferta de servicios de comunicación de bajo costo en zonas geográficas donde la oportunidad de establecer algún tipo de operación es precaria o inexistente. Se comenzará con los estados Mérida, Táchira, Apure y Barinas. Según las proyecciones del ente gubernamental, los puntos de conexión, que ofrecerán acceso a Internet, telefonía y hospedaje web, beneficiarán a 327 mil habitantes de los estados citados.

II FASE
Descripción y Análisis de medios seleccionados

Antes de entrar en materia, y para facilitar la comprensión de los resultados que se mostrarán más adelante, es pertinente en este punto exponer algunas características técnicas que distinguen los medios TV y WEB, a saber: modalidad de percepción sensorial, canales de distribución, tipos de soporte de la información, momento de recepción temporal y cobertura geográfica (Ver CUADRO Nº 2).

CUADRO Nº 2

Características técnicas de los medios TV e Internet

Medio de comunicación	Percepción sensorial	Medios de distribución	Tipos de soporte	Recepción temporal	Cobertura geográfica
TV	Oído-Vista	Ondas hertzianas	Terminal (aparato de TV)	Síncrona	Local, regional, nacional
Internet	Oído-Vista	Cable Ondas	Terminal (PC, PDA, móvil)	Asíncrona (Síncrona)	Global

Fuente: Cuadro basado en estudio El futuro de los medios de comunicación ante el impacto de las nuevas tecnologías. Fundación OPTI, Fundación EOI. Febrero 2003, p. 7.

También se puede distinguir una serie de características funcionales y sociales de cada uno de estos medios, a saber: tipo de difusión, modalidad de consumo, actitud de los usuarios, grado de interactividad y motivación de los usuarios. Esto tiene que ver con que cada uno de estos medios satisface una función básica o primaria en la sociedad. (Ver CUADRO Nº 3).

El papel principal de la televisión es, en ese orden, entretener e informar a su audiencia. Internet, por su parte, se constituye en un medio distinto e

innovador, tanto en cuanto permite la comunicación entre las personas y su interactividad con los medios, así como sirve de importante fuente de información y documentación para sus usuarios.

TV e Internet, además del resto de los medios de comunicación, presentan funciones primarias, que les son propias y características, y funciones secundarias o adicionales. En el caso de la TV, el entretenimiento, ocio e información se constituyen en las funciones principales; quedan como adicionales la transacción y la formación, por ejemplo. En el caso de Internet, sin duda constituye el medio más flexible, si se tiene en cuenta las funcionalidades y posibles usos sociales que ofrece en relación con la TV e incluso otros medios.

CUADRO Nº 3

Características funcionales y sociales de los medios TV e Internet

Medio de comunicación	Tipo de difusión	Modalidad de uso	Actitud de usuarios	Grado interactividad	Motivación usuarios
TV	Uno a muchos	Individual y colectivo	Pasiva (telespectador)	Baja a media	Entretenimiento Información
Internet	Todos (*)	Individual	Activa (internauta)	Muy alta	Comunicación Información Ocio / Transacción

(*)De uno a uno, de uno a muchos, de muchos a uno, de muchos a muchos.

Fuente: Cuadro basado en estudio El futuro de los medios de comunicación ante el impacto de las nuevas tecnologías. Fundación OPTI, Fundación EOI. Febrero 2003, p. 7.

Habiendo aclarado las diferencias básicas ente TV e Internet corresponde ahora describir y analizar los medios seleccionados:

(versión televisión)

El producto noticioso más importante de RCTV es El Observador, informativo que se transmitió por primera vez el 16 de noviembre de 1953

bajo el nombre de El Observador Creole, primer noticiero regular de la televisión venezolana, patrocinado por la Creole Petroleum Corporation. El Observador Creole estuvo por casi 20 años en la pantalla de RCTV hasta el momento en el cual la planta decidió controlar sus servicios informativos, eliminando el patrocinio de los noticieros. El espacio fue rebautizado como El Observador Venezolano.

Tras el afán de ser cada vez mejor, en el año 1998 aproximadamente, el equipo que conformaba el noticiero realizó un proceso de reingeniería cuyo objetivo principal fue el determinar por qué el público venezolano había perdido interés en ver los noticieros. De esta manera, y después de una rigurosa investigación, los responsables de El Observador determinaron que definitivamente lo que el público deseaba era observar imágenes que reforzaran la credibilidad del hecho. Desde ese entonces, además de mantener la veracidad y oportunidad de las noticias, El Observador ha hecho hincapié en hacerle llegar al televidente la información junto a las escenas que la demuestran. De esta manera, a través del protagonismo de la imagen, la audiencia pasó de ser un simple receptor de noticias a un testigo del hecho ocurrido.

Fue a partir de este momento cuando las tres emisiones de El Observador: matutina, meridiana y estelar, sufrieron un proceso de segmentación, es decir, cada una de ellas se dirigió especialmente a un tipo de público meta, además de modificar sus estructuras para darle mayor cobertura a las informaciones que tienen más posibilidades de ofrecer imágenes, dependiendo de las características del televidente específico al cual está dirigido cada una.

A continuación se describe cada una de ellas:

Emisión Matutina (De 6:00 am. a 6:30 am.): Está dirigida al público en general, pero se le otorga mayor importancia a los hombres, luego a las mujeres y por último, a los niños. En esta emisión las noticias se presentan al estilo "Radio", es decir, las informaciones no se basan tanto en las imágenes, como sí suele ocurrir con el resto de la emisiones, por el hecho de que en un horario de 6:00 a 6:30 de la mañana, los venezolanos tienden a estar preparándose para comenzar su jornada diaria; así que prefieren "escuchar" antes que "ver" lo sucedido.

Es por esto que la Emisión Matutina de "El Observador" presenta primero las informaciones que requieren menos imágenes para terminar con las que

sí necesitan de ellas. El espacio queda entonces dividido de la siguiente manera:

- Primer Negro o corte comercial: Política y Economía.
- Segundo Negro: Interior del País y Sucesos.
- Tercer Negro: Deporte e Internacionales.
- Cuarto Negro: Mezcla de noticias variadas (Información General).

La Emisión Matutina complementa su estructura con un innovador segmento llamado "La Entrevista". Esta polémica sección está concentrada en los protagonistas de las noticias más importantes del momento, quienes están como invitados especiales y participan en un careo directo con el periodista Miguel Angel Rodríguez.

Emisión Meridiana (De 12:00 m. a 1:00 pm.): Directamente enfocada al público femenino, esta emisión se construye como una revista informativa, razón por la cual, desde el año 2000 se han ido incluyendo diversas secciones, dirigidas básicamente a las mujeres venezolanas, tales como "Arte y Espectáculos", "Un Ángel en El Observador", "Bienestar y Salud", además de los segmentos en los que se incluyen las noticias de interés general.

En esta emisión, en cuyo horario sus espectadores están un poco más relajados y tienen mayor posibilidad de "sentarse a ver TV", se le da una inmensa importancia a las imágenes. Es por ello que "El Observador" de las 12:00 del mediodía consta del siguiente esquema:

- Primer Negro: Noticias variadas más importantes del día
- Segundo Negro: Internacionales y Deporte
- Tercer Negro: Información variada (moda, belleza, cocina, entre otras).
- Cuarto Negro: Arte y Espectáculos

Emisión Estelar (De 11:00 pm. a 12:00 am): El público masculino es el blanco. De las tres emisiones, esta es la más visual de todas, pues en este horario, por lo regular, los televidentes están en sus hogares, más descansados y dispuestos a "ver" y "escuchar" relajadamente los acontecimientos más recientes del momento. Atendiendo a estas y otras características de dicho *target,* la emisión estelar de "El Observador" se esquematiza de la siguiente manera, dándole mayor importancia a las noticias que aportan mayor número de imágenes impactantes y creíbles:

- Primer Negro: Sucesos nacionales (noticias más importantes de Caracas y el interior del país)
- Segundo Negro: Informaciones regionales
- Tercer Negro: Deporte e Internacionales
- Cuarto Negro: Política y Economía

(versión web)

La página web de El Observador nació en 1996 bajo el amparo del portal de RCTV (http://rctv.net) sin responder a un proceso lógico de planificación, por lo que objetivos, misión, visión y metas no estaban claros. En términos de la comunicación organizacional, se trató de una aparición que respondía más a la tendencia de las empresas y sobretodo de las organizaciones dedicadas a la comunicación masiva de estar presentes en la red que a una estrategia de expansión de la organización (Véase imagen de este sitio web en la página siguiente).

En la creación del sitio se involucró la compañía Etheron Servicios, vinculada estrechamente con el grupo 1BC, suprasistema al cual pertenece el sistema RCTV. En vista de que se trataba de una nueva tecnología, desconocida para muchos, la organización decidió que Etheron continuara encargada del desarrollo de la página. Si bien esta empresa, integrada en su mayoría por expertos en Informática, estaba capacitada para desarrollar la presencia tecnológica de RCTV en la Red, no contaba con profesionales aptos para llevar a cabo la actualización diaria de textos y cualquier otro tipo de material informativo que requería el nuevo medio para estar a la par de sus competidores. No obstante, el personal técnico de Etheron asumió esas funciones, que requerían realmente de un equipo periodístico.

Los errores no se hicieron esperar. Informaciones incoherentes, equivocada jerarquización de las noticias, faltas ortográficas, entre otros, fueron la característica del sitio de RCTV durante aproximadamente un año y medio. Para ese momento seguía sin existir alguien capacitado comunicacionalmente para ejercer el control y supervisión de los procesos productivos del medio digital.

Vista de El Observador *online*

A finales de 1997 la organización evidenció la necesidad de control que existía en torno a rctv.net. De este modo, se tomó la decisión de que la página web pasara al Departamento de Comunicaciones. La idea se tomó como la más apropiada, pues esa área manejaba la misma información que se requería para alimentar el sitio. Se pensó que el trabajo sería fácil, pero no fue así. El Departamento de Comunicaciones no otorgó la debida importancia a la nueva responsabilidad; en realidad sus objetivos se centraban en producir informaciones para enviarlas diariamente a los medios de comunicación, organizar ruedas de prensa y giras con los artistas y mantener buenas relaciones con los periodistas, lo cual de por sí era complejo y visto, en última instancia, como de mayor peso frente al trabajo de alimentar la página web.

A mediados de 1998, y en vista de que la Internet seguía cobrando fuerza, RCTV decidió crear un departamento especializado que se encargara a tiempo completo del proceso productivo de rctv.net. Este departamento dependería de la Vicepresidencia de Investigación Social, a la que se asignaría incluso un presupuesto especial para mantener al nuevo equipo. Se creo la figura de un Coordinador-Editor, cargo para el cual se exigió un periodista, y por primera vez en su historia la página contó con diseñador-programador y redactores propios.

A partir de ese momento, el equipo de rctv.net, encabezado por el Coordinador, se dio a la tarea de reformar el sitio en cuanto a contenido; aumentaron las ofertas interactivas para los cibernautas, por cuanto se añadieron encuestas y foros de opinión, y la página logró convertirse en una buena oferta informativa.

Este cambio, que pudiera pensarse fue bueno, no dio resultados del todo positivos, pues aunque la página web evolucionó con respecto a sus orígenes, el hecho de pertenecer a la Vicepresidencia de Investigación Social la llevó a un estancamiento. Esto era consecuencia de que el desarrollo del sitio en Internet nada tenía que ver con el objetivo principal de la citada Vicepresidencia, cuya misión es investigar las audiencias del mercado de RCTV.

Finalmente, en el año 2000, las áreas de programación e información que convivían bajo rctv.net, se dividieron. La primera pasó a la supervisión de la Vicepresidencia de Comunicaciones y la segunda a la Vicepresidencia de Información y Opinión. Desde ese momento El Observador digital ha experimentado un crecimiento significativo. Es importante acotar que El Observador digital no tiene publicidad.

A continuación se ofrece un cuadro comparativo entre las versiones TV y Web del noticiero El Observador:

CUADRO Nº 4

Comparación entre El Observador TV y El Observador digital

	TV		WEB
Tipo de noticia	Nacional, Sucesos, Internacional, Deportes, Farándula.		Nacional, Política, Internacional, Deporte, Farándula, Moda, Finanzas.
Tratamiento	Noticias cortas, de poca profundidad.		Noticias cortas y/o extensas con profundidad.
Secciones especiales	Cocina, Bienestar, Resteados con Venezuela.		Integra las de El Observador TV con secciones de elaboración propia como Venezuela en Resumen, Avances.
Opinión	No hay un espacio definido de opinión aunque algunas noticias tienen algún dejo opinático.		Las noticias, en general, son objetivas. Hay artículos de opinión bien diferenciados, además de foros y encuestas.
Interactividad	No existe interacción directa con el público.		Existe interacción directa con los internautas.
Accesibilidad	Televisión abierta y accesible a todo público que tenga un aparato de TV.		Depende de la facilidad que tenga el internauta para conectarse a Internet.
Valores agregados	Reportajes especiales Archivo de noticias		Reportajes especiales, clima, indicadores bursátiles, enlace con BBCmundo.com, link RCTV en vivo, link a rctv.net, servicio gratuito para suscriptores de titulares de las matutinos, meridianos y vespertinos.
Elementos de diseño	Imagen agradable con colores armónicos (predomina el azul y mostaza) que identifican el espacio en la pantalla.		Comparte los mismos colores de la pantalla. Fotos. No hay animaciones.

Elaboración propia 2005

De la descripción presentada en el CUADRO Nº 4 se desprende que, pese a compartir una misma marca, ambas versiones de El Observador tienen algunos rasgos distintivos. Esto resulta lógico si se tiene en cuenta que se trata de dos medios de distinta naturaleza que, por lo tanto, atienden a públicos distintos. El Observador TV va dirigido, de hecho, a las clases sociales D y E, lo que explica, por ejemplo, que entre sus informaciones los

sucesos se destaquen por encima de la política o las noticias económicas. Mientras tanto, El Observador Web da prioridad a las noticias políticas y financieras, dirigidas al público A-B-C. Esto tiene que ver también con que la televisión es un medio masivo, de alta penetración, mientras que Internet aún sigue considerándose un medio elitesco.

Por otro lado, y en atención a las funciones primarias y secundarias de los Medios de Comunicación, se puede decir que para la TV el objetivo principal es entretener, informar y establecer comunicación entre las personas, en ese orden. En el caso de Internet la función principal es informar, luego establecer comunicación entre las personas y entretener, en ese orden.

Noticiero **(Versión TV)**

Televisa se caracterizó desde sus orígenes por ser una planta cuyo periodismo era muy dinámico. No obstante, para 1960 su situación económica comenzó a mermar, lo que sin duda afectó el nivel competitivo con Radio Caracas Televisión, cuyo noticiero, El Observador, contaba con el mayor nivel de audiencia del país. Una vez vendida Televisa a Diego Cisneros, se le inyectaron los recursos que hicieron posible que la tradición periodística de Televisa continuara.

En entrevista ofrecida por Oscar Yánez a dos tesistas de la Universidad Central de Venezuela en 1999[55], el periodista que para ese momento se desempeñaba como Vicepresidente de Información de Venevision, señaló que “la primera batalla que entabló Venevision fue la batalla por la noticia, la de la información, la cual quedó entablada entre El Informador contra El Observador”.

Según Yánez, el mayor mérito de Venevision en la televisión fue el cambio del esquema del periodismo, posición que también queda reflejada en el libro “Diego Cisneros, una vida por Venezuela” (Bermúdez, 1993). “El periodismo de Radio Caracas era el periodismo de radio llevado a la televisión. En cambio, el periodismo de Venevision era un periodismo de la calle, y el reportero luchaba, no por contar la noticia, sino porque la noticia se expresara por ella misma. Los tubazos o primicias se convirtieron en el punto fuerte de Venevision”. Para ese momento no pretendía cubrir todas las

[55] Ver Fernández y Frasser (2001). Aplicación de un software en la producción de un noticiero para televisión. Tesis de Grado, UCV. Caracas. P.39.

informaciones; su objetivo era lograr la noticia más importante y lanzarla primero que otros medios, específicamente antes que El Observador.

Años más tarde El Informador cambió a Noticiero Venevision. Según Yánez, se trató de una transición lógica que se presenta en toda organización “cuando los pioneros van desapareciendo”. Así, con el pasar de los años ya no se luchaba por un tubazo sino que se competía por dar la mejor noticia, con mayor calidad y profesionalismo.

Hoy en día, Noticiero Venevision es un espacio de tradición sólida en Venezuela. Su despliegue técnico es uno de los más amplios en Latinoamérica, lo que, aunado a un numeroso equipo humano profesional hace posible una amplia cobertura de los hechos noticiosos.

Noticiero Venevision se presenta en tres emisiones diarias: Matutina, Meridiana y Estelar.

Al igual que El Observador de RCTV, Noticiero Venevision se muestra segmentado en sus diferentes emisiones y su estructura en cuanto a la jerarquización de las noticias es muy similar. Además de los estudios de audiencia que ha hecho esta planta televisiva, que han evidenciado una segmentación del mercado, tanto RCTV como Venevision actúan, en relación con su programación, por acción y reacción, es decir, si una fórmula funciona en un canal el otro canal la adopta también como estrategia, con los toques diferenciadores correspondientes. Es por ello que las distintas emisiones de El Noticiero Venevision también están segmentadas y van dirigidas a un público específico.

El espacio queda entonces dividido de la siguiente manera:

Emisión Matutina (de 5:30 am. a 6:30 am.): Está dirigida a hombres y mujeres que se preparan para salir a trabajar o dejar los niños en la escuela. La descripción y los detalles abundan y el uso de las imágenes es moderado. Las noticias también se presentan estilo radio: sonido en detrimento de la imagen. Es una emisión diseñada para ser escuchada.

- Primer Negro o corte comercial: Política y Economía (a veces sucesos).
- Segundo Negro: Interior del País y Sucesos.
- Tercer Negro: Deporte e Internacionales.
- Cuarto Negro: Mezcla de noticias variadas (Información General).

Emisión Meridiana (de 12:00 m. a 1:00 pm.): Está dirigida al público femenino, por lo que destacan temas de salud, belleza, moda, arte y espectáculos y reportajes ligeros. A diferencia de El Observador, no presenta una sección de cocina; sin embargo, ofrece el estado del tiempo, espacio que RCTV no brinda.

Emisión Estelar (de 11:00 pm. a 12:00 am.): Está dirigida al público masculino y sucesos, deportes, política y economía son los temas más importantes, acompañados siempre de imágenes. Es una emisión diseñada para ser vista.

- Primer Negro: Sucesos nacionales (noticias más importantes de Caracas y el interior del país).
- Segundo Negro: Informaciones regionales
- Tercer Negro: Deporte e Internacionales
- Cuarto Negro: Política y Economía

Noticiero **(Versión web)**

Noticiero Venevision (http://noticiero.venevision.net) nació a mediados de 1996. En sus inicios contaba con un periodista responsable de las actividades principales del sitio y paulatinamente se incorporaron varios redactores. En relación con el espacio de TV, el sitio web sólo incluye la sección “A su salud”, propia del espacio televisivo. No tiene secciones propias. Tampoco muestra reportajes. Las secciones están segmentadas en: política, economía, internacionales, deportes, arte y espectáculos, tecnología, negocios, cultura. Ofrece acceso a programas informativos del canal, prensa nacional, internacional, links educativos, oficiales (Gaceta y TSJ), indicadores económicos y documentos importantes emitidos por organismos públicos, privados y otros entes como ONG’s, entre otros. El sitio no tiene publicidad. (Véase imagen de este sitio web en la página siguiente).

El Cuadro Nº 5 evidencia que la versión web del noticiero Venevision se diferencia del espacio televisivo por la cantidad y variedad de contenidos. Se hace evidente que por el factor tiempo (el noticiero dura una hora) los contenidos deben ser limitados en cuanto a número de informaciones y extensión de las mismas. En Internet estas condiciones cambian, sobretodo en cuanto al número de informaciones porque su extensión sigue siendo corta, aunque esto puede variar en función de la importancia de la noticia.

Vista de NoticieroVenevision.net

CUADRO Nº 5

Comparación entre Noticiero Venevision TV y Noticiero Venevision digital

	TV		WEB
Tipo de noticia	Sucesos, Política, Internacional, Deportes, Arte y Espectáculos.		Política, Internacional, Economía, Deporte, Arte y Espectáculos, Información General, Tecnología, Negocios, Cultura.
Tratamiento	Noticias cortas, de poca profundidad.		Noticias cortas y/o extensas con profundidad, dependiendo de su importancia.
Secciones especiales	A su salud		Integra las de Noticiero Venevision. No tiene secciones propias.
Opinión	No hay un espacio definido de opinión aunque algunas noticias tienen algún dejo de subjetividad.		No hay foros. Eventualmente hay encuestas.
Interactividad	No existe interacción directa con el público.		Existe interacción directa con los internautas.
Accesibilidad	Televisión abierta y accesible a todo público que tenga un aparato de TV.		Depende de la facilidad que tenga el internauta para conectarse a Internet.
Valores agregados	Reportajes especiales, servicios públicos de salud, emergencias.		Clima, indicadores bursátiles, servicio público El Informador contigo, acceso a prensa nacional, internacional y links educativos. Enlace con BBCmundo.com, Gaceta Oficial, Indicadores económicos, Editoriales extranjeros, Servicio gratuito para suscriptores Expreso de Noticias.
Elementos de diseño	Imagen agradable con colores armónicos (predomina el azul).		Tonos azules, grises y naranja lo identifican. Fotos. No hay animaciones.

Elaboración propia 2005

Noticias **(versión TV)**

Por ser un canal especializado en información, el noticiero de Globovision se presenta en 10 emisiones a lo largo del día: 9:00 am a 11:30 am, 12:00 m a 12:30 m, 1:00 pm a 1:30 pm, 2:00 pm a 2:30 pm, 3:00 pm a 3:30 pm, 4:00 pm a 5:00 pm, 9:00 pm a 10:00 pm, 11:00 pm a 12:00 pm, 2:00 am a 3:00

am, 4:00 am a 5:00 am. La duración varía entonces entre dos horas y media, una y media hora.

En vista de que durante la jornada matutina y vespertina una significativa cantidad de noticias se transmite en vivo, no existe una estricta jerarquización de las mismas, depende del tipo de información que se esté produciendo en determinado momento. Las emisiones nocturnas, por ofrecer un recuento de las informaciones más importantes que sucedieron durante la jornada, evidencian un orden: política, economía, sucesos, internacionales, deportes y farándula. Los noticieros de la madrugada son la repetición de la emisión de las 9:00 pm, situación que puede variar cuando alguna información se está produciendo en ese momento y su transmisión se hace entonces en vivo.

Noticias **(versión web)**

En 1999 Globovision hizo su aparición en Internet (http://www.globovision.com). Se trata de un sitio web muy completo, que incluye las noticias transmitidas en el espacio televisivo, noticias en video, encuestas, reportajes especiales y publicidad, al contrario del resto de los las páginas estudiadas. (Véase imagen de este sitio web en la página siguiente). Desde sus inicios estuvo ligado al departamento principal de prensa. Los reporteros, aunque no redactan para la web, sí son fuentes de información.

Al igual que en RCTV y Venevision, Globovision ofrece mayor contenido en cuanto a número y extensión de sus informaciones. Esto se explica porque se trata de un canal especializado en información, lo que se refleja claramente en su sitio web. Presenta valores agregados como documentos, comunicados y otros textos de gran extensión.

A diferencia de los otros medios estudiados, Globovision comercializa su página web, por lo que obtiene importantes ingresos que le ayudan a autofinanciarse.

Vista de Globovision.com

A continuación se ofrece un cuadro comparativo entre las versiones TV y Web de Noticias Globovision:

CUADRO Nº 6

Comparación entre Noticias Globovision TV y Noticias Globovision digital

	TV		WEB
Tipo de noticia	Nacional, Política, Sucesos, Internacional, Deportes, Farándula.		Nacional, Internacional, Economía, Cotizaciones, Deportes, Espectáculos.
Tratamiento	La mayoría de las noticias es tratada con profundidad, al estilo de mini reportajes.		Noticias cortas y/o extensas con profundidad, dependiendo de su importancia. Generalmente las informaciones incluyen los puntos de vista de los distintos actores involucrados
Secciones especiales	Tiempo, Salud, noticias en video, cocina (Así cocina Soucy).		Son propias de la versión web: En vanguardia, Noticias en Video. Otras son: Usted lo vio, El tema, Cocina (Así cocina Soucy), Lo último.
Opinión	Programas: En vivo, Aló Ciudadano, Grado 33, Yo prometo.		Artículos de análisis y opinión. No hay foros. Eventualmente hay encuestas.
Interactividad	No existe interacción directa con el público en la mayoría de los espacios, salvo Aló Ciudadano.		Existe interacción directa con los internautas a través del correo electrónico.
Accesibilidad	Televisión abierta y accesible a todo público que tenga un aparato de TV. En el interior del país este canal se ve a través del cable.		Depende de la facilidad que tenga el internauta para conectarse a Internet.
Valores agregados	Reportajes especiales, servicios públicos de salud, emergencias.		Reportajes especiales, clima, indicadores bursátiles, servicio público de salud, Noticias en video. Enlace con BBCmundo.com.
Elementos de diseño	Imagen agradable con colores armónicos (predomina el azul).		Tonos azules y amarillos. No hay animaciones.

Elaboración propia 2005

En líneas generales, los medios estudiados, tanto en su versión tradicional como en la digital, presentan más o menos las mismas características en la estructura de contenido. En los noticieros televisivos se observó un esquema que comprende, en este orden, noticias nacionales, internacionales, deportivas y arte/espectáculos. En la versión web existen

secciones propias del espacio de TV y algunas, muy pocas, secciones creadas especialmente para la web. En general, la versión digital es más completa por cuanto tiene mayor capacidad para albergar más contenido. Hay valores agregados como clima, indicadores bursátiles y documentos de interés general.

Aunque está claro que Internet produce experiencias sensoriales diferentes a las que provoca la TV, no es posible en este apartado definir claramente, como se tenía previsto, cómo ha afectado Internet el periodismo venezolano. Aunque como fue señalado, en la versión digital de los informativos de TV hay rasgos distintivos, como mayor cantidad de información política o económica en detrimento de los sucesos, se observa aún un traslado de los contenidos del medio tradicional al medio virtual de cada organización. Existe, en menor proporción, el valor agregado de algunas secciones propias, pero se trata de contenidos producidos por terceros y adaptados a cada sitio, por ejemplo datos de los indicadores bursátiles o sobre el clima. De esto se infiere que el periodismo *online* en Venezuela aún está en etapa incipiente. No se generan contenidos propios para la web.

Por otro lado, pareciera que los canales de televisión no ven en la web un modelo de negocio. Con excepción de Globovision, en los otros medios estudiados no se maneja la publicidad, por lo que se puede deducir que la versión digital se muestra como un valor agregado que la organización ofrece a su público televidente/internauta, pero que no genera ingresos propios y que por lo tanto no se autofinancia.

En la página 114 se muestra el CUADRO Nº 7, que ofrece las características comunes de los medios digitales estudiados.

III FASE
Cadena de Valor y Matriz FODA

La cadena de valor (CV) se tomó como una forma de análisis de la actividad de las redacciones digitales, actividad que fue descompuesta en sus partes constitutivas, a objeto de identificar fuentes de ventaja competitiva generadoras de valor.

a) Elaboración y aplicación de la CV. Con base en las características que comparten los medios seleccionados se determinó que la siguiente fuera la cadena de valor (CV) común:

Producción de Contenidos ⇨ Publicación ⇨ Comercialización ⇨ Gestión del cliente

CUADRO Nº 7

Características digitales comunes a El Observador, Noticiero VV y Noticias Globovision

Tipo y cantidad de contenido	Noticias e informaciones predominantemente políticas, económicas y de sucesos, en ese orden. La profundidad o extensión de las mismas depende de la importancia que le otorgue el medio.
Secciones especiales	Han sido creadas especialmente para la versión web. Incluyen: estado del tiempo, indicadores económicos, recetas de cocina, documentos importantes, etc. Si bien es cierta su presencia, no se puede establecer por ello que sus sitios web de origen generen contenidos propios.
Interactividad	Los sitios web estudiados ofrecen a sus internautas la posibilidad de enviar correos electrónicos e interactuar, en cierta forma, con cada medio.
Modelo de negocio	Salvo en el sitio web de Globovision, en las páginas estudiadas se evidencia la ausencia de definición de un modelo de negocio. Los sitios no se publicitan y por tanto no se autofinancian.
Relación con el medio tradicional (TV)	La marca es la primera característica que evidencia la dependencia de los medios digitales con respecto a los telenoticieros. Luego aparecen la estructura de las noticias y los elementos de diseño.

Elaboración propia 2005

Cabe resaltar que, aunque sólo Globovision comercializa su sitio web, se hace necesario incluir este eslabón por cuanto implica la existencia de un modelo de negocio que genera recursos destinados al autofinanciamiento.

A continuación se explicarán, uno por uno, los eslabones de la CV en cada medio seleccionado. Esto, teniendo en cuenta que la CV es una herramienta gerencial cuyo objetivo es identificar, como fue señalado en párrafos anteriores, fuentes de ventaja competitiva en las organizaciones.

Producción de Contenidos: La materia prima de las redacciones, en este caso las digitales, proviene de las fuentes de información: cables de noticias, reporteros, monitoreo de otros medios, fuentes externas. Una vez que se cuenta con los datos, estos son verificados; luego se procede a

convertirlos en un texto noticioso o informativo, que cuenta con titular, sumario y cuerpo. Podrá estar ilustrado y acompañado de hipervínculos.

online

Para la producción de sus contenidos el Observador *online* cuenta con tres periodistas: dos redactores (en turnos diurno y nocturno) y un jefe de sección, encargado de revisar el material elaborado. Entre los recursos técnicos con los que cuentan estos profesionales destacan: computadoras (que les permiten acceso a Internet y el procesamiento de los datos), el *software* para radiodifusión *Newstar* (a través del cual logran el contacto directo con los cables producidos por las distintas agencias de noticias internacionales) y varios aparatos de televisión (que les permiten hacer un monitoreo constante de otros canales de TV). No hay relación con los reporteros de El Observador TV, por lo que no son fuente de información.

Además de esto se producen contenidos de mayor profundidad, como los reportajes, cuya frecuencia tiende a ser mensual.

Noticiero **.net**

La redacción online cuenta con un gerente de Internet, un programador web, un productor, un diseñador y dos redactores que trabajan por turnos. Eventualmente los reporteros de TV son fuentes de información y, al igual que sucede con El Observador *online*, Noticiero Venevision.net cuenta con computadoras, el software *Newstar* y varios aparatos de radio y TV para dar seguimiento a otros medios de comunicación.

.com

A diferencia del resto de los medios estudiados, en Globovision.com el reportero sí es fuente de información. Aunque no escribe directamente para la web, sí aporta datos, generalmente a través de una llamada telefónica realizada por los redactores digitales, de la pauta que esté cubriendo. Globovision.com también cuenta con el servicio de agencias internacionales de noticias y se supervisan constantemente otros medios de comunicación.

Las informaciones suelen ser más amplias que en las otras páginas web estudiadas, lo cual resulta lógico tratándose de la versión digital de un canal de TV especializado en noticias. Su recurso humano está formado por un coordinador, un productor, tres redactores, un director de Investigación y Opinión y un gerente de Ventas.

En este aparte Globovision es el medio que mayor ventaja competitiva tiene, en virtud de que sí aprovecha las ventajas que le da tener un reportero en la calle, como fuente de información primaria, además de que la investigación de una noticia en profundidad produce informaciones de mayor extensión.

Publicación: Una vez listo el texto, con sus respectivas ilustraciones y la posibilidad de agregarle hipervínculos, el mismo se ingresa en la red, lo cual lo hace público y accesible a todo aquel que tenga conexión a Internet.

EL OBSERVADOR ***online***

La publicación de las noticias se hace inmediatamente, y a un ritmo de cinco noticias por hora, correspondientes a las secciones Nacional, Internacional, Deportes, Finanzas y Arte y Espectáculos. Si se requiere, las informaciones son publicadas apenas se conocen y se redactan, en un tiempo inferior a los 60 minutos. En vista de que hay presión por publicar un número determinado de noticias cada hora, se ingresan informaciones constantemente aunque éstas no sean noticiosas.

Noticiero **.net**

La información se publica tan pronto como se conoce y se redacta; no obstante, no hay presión por publicar determinado número de noticias en un tiempo definido. Esto quiere decir que sólo cuando se producen noticias de relevancia estas se redactan y publican.

.com

Nuevamente, teniendo en cuenta que se trata de un canal especializado en noticias la mayoría de las informaciones -noticiosas o no- que se generan en los ámbitos nacional e internacional son válidas. Las actualizaciones son periódicas, aunque no al mismo ritmo constante como es el caso de El Observador *online*.

En este eslabón de la cadena, se aprecian ventajas competitivas en El Observador *online,* dadas la inmediatez y constancia en la frecuencia de actualización, y en Globovision, que también destaca por su inmediatez.

Comercialización: Se trata de la venta de espacios publicitarios ubicados dentro de la página y/o el cobro por el acceso a los contenidos. Este eslabón es determinante para definir el modelo de negocio en vista de que es aquí donde se generan los recursos financieros que contribuyen, entre otros aspectos, al autofinanciamiento del sitio web. Cabe destacar que ninguno de los tres sitios objeto de estudio cobra por acceder a sus respectivos contenidos.

***online*:** No hay comercialización.

Noticiero **.net:** No hay comercialización.

.com: Cuenta con una fuerza de ventas, dirigida por un gerente, que se encarga de comercializar el sitio web. Los espacios publicitarios están repartidos así: banner, recuadros en los extremos derecho e izquierdo de la página y rascacielos (recuadro ubicado por encima del banner).

En este eslabón de la CV destaca Globovision.com por ser el único medio que ha desarrollado un modelo de negocio[56], basado en ingresos publicitarios, que le permite obtener sus propios recursos para el autofinanciamiento.

Gestión del cliente: Se trata de las actividades que contribuyen a que los usuarios (cibernautas) se mantengan satisfechos con el producto y servicio.

[56] Ver CAPÍTULO 2 “Contenidos: ¿la oportunidad de negocio?”, p. 38.

En ninguno de los sitios analizados se investigan o atienden las demandas de los internautas. No se les consulta a éstos qué y cómo quieren ver las informaciones, motivo por el cual se desconoce si están satisfechos con el producto que reciben.

Para finalizar este aparte se puede señalar que los mayores beneficios recibidos por el internauta provienen de Globovision, por la profundidad e inmediatez de las informaciones, y de El Observador online, por la cantidad de noticias, producto de su elevada frecuencia de actualización.

b) Elaboración de la matriz FODA

En este paso se aplicarán las siguientes variables, extraídas en su mayoría del análisis anterior:

- **Marca:** Nombre con el cual es reconocido el medio; le aporta credibilidad.

- **Reporteros como fuente de información primaria:** Utilización de este recurso humano para la producción de contenidos.

- **Contenidos:** Cantidad y calidad de informaciones y noticias.

- **Frecuencia de actualización:** Inmediatez en la publicación de contenidos.

- **Comercialización del sitio:** Existencia de un modelo de negocio.

- **Atención a las demandas de los internautas:** ¿Se investiga cuáles son las necesidades de los internautas?, ¿Se atienden sus peticiones?

- **Tecnología:** Disposición y utilización de recursos tecnológicos que permitan al medio competir con otros sitios de noticias.

- **Promoción del sitio en pantalla:** Aprovechamiento del espacio televisivo para promocionar la página web.

- **Entorno político:** Influencia de la las condiciones políticas que imperan en el país en el sitio web.

- **Marco legal:** Influencia de leyes específicas como la Reforma al Código Procesal Penal o la Ley de Responsabilidad Social en Radio y Televisión en el sitio web.

Matriz FODA

A continuación se muestran las principales fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A) de cada uno de los medios estudiados:

FODA ***online***

Fortalezas	**Debilidades**
1) Marca	1) Reporteros no son fuente de información
2) Frecuencia constante de actualización (inmediatez)	2) Inexistencia de un plan de negocios rentable
3) Contenido: Informaciones cortas y precisas.	3) No se indaga sobre las demandas de los internautas
4) Archivo de noticias	4) RCTV no promociona el sitio
5) Recursos tecnológicos	5) Escasos contenidos propios

Oportunidades	**Amenazas**
1) Internautas cada vez más ávidos de información	1) Conflictividad política en el país
2) Desarrollo de nuevas tecnologías	2) Nuevas leyes: RESORTE [57] y Código Penal
3) Comercialización del sitio web	3) Otros sitios web especializados en información

[57] Ley de Responsabilidad Social en Radio y Televisión.

FODA Noticiero .net

Fortalezas	Debilidades
1) Marca	1) Reporteros no son fuente constante de información
2) Contenido: informaciones cortas y precisas	2) No hay constancia en la frecuencia de actualización
3) Recursos tecnológicos	3) Inexistencia de un plan de negocios rentable
	4) Venevision no pomociona el sitio en pantalla
	5) Ausencia de contenidos propios
	6) No se indaga sobre las demandas de los internautas

Oportunidades	Amenazas
1) Internautas cada vez más ávidos de información	1) Conflictividad política en el país
2) Desarrollo de nuevas tecnologías	2) Nuevas leyes: RESORTE y Código Penal
3) Comercialización del sitio web	3) Otros sitios web especializados en información

FODA .com

Fortalezas	Debilidades
1) Marca	1) No se indaga sobre las demandas de los internautas
2) Frecuencia de actualización (inmediatez)	2) Escasos contenidos propios
3) Reporteros son fuente de información	3) Buscador de noticias
4) La página es comercializada	
5) Recursos tecnológicos	
6) Promoción del sitio en pantalla	

Oportunidades	Amenazas
1) Internautas cada vez más ávidos de información	1) Conflictividad política en el país
2) Desarrollo de nuevas tecnologías	2) Nuevas leyes: (Responsabilidad social en radio y TV y Reforma al Código Procesal Penal)
3) Transmisión de informaciones de la página a través del T-motion y el generador de caracteres en pantalla	3) Pérdida de profundidad debido a la inmediatez de publicación
	4) Otros sitios web especializados en información

c) Análisis FODA:

Con el fin de elaborar estrategias que puedan ser aplicables a un sitio web de noticias perteneciente a un canal de televisión se presentará a continuación un análisis basado en características FODA comunes compartidas por al menos dos de los tres medios analizados.

Las F

Entre las fortalezas que comparten los sitios web estudiados destaca la marca, que es la principal identificación de cada producto y uno de los activos intangibles con mayor capacidad de generación de valor, reconocido también como el patrimonio estratégico de cada organización, necesario para crear y mantener una ventaja competitiva sostenible. La marca sintetiza el conjunto de los valores simbólicos y reputaciones de las empresas. Se trata de marcas (RCTV, Venevision, Globovision) que gozan de prestigio, credibilidad y por ende de buena reputación. Se diferencian perfectamente entre sí porque tienen un posicionamiento en el mercado.

Sus internautas se identifican racional y emocionalmente con ellas y esto sucede porque existe un reconocimiento de su parte de los valores funcionales, sociales y emocionales de los que El Observador *online*, Noticiero Venevision.net y Globovision.com como marcas son portadores. Precisamente, la reputación de una marca implica y exige ese reconocimiento por parte de los internautas, lo que hace que se le otorgue un importante valor a esas páginas web.

La frecuencia de actualización (inmediatez) es otro de los puntos fuertes de dos de las tres páginas web estudiadas (El Observador digital y Globovision.com). Se trata de un tema tan importante que un cibernauta es capaz de abandonar un sitio web si luego de entrar una subsiguiente

oportunidad, nota que éste tiene publicadas las mismas informaciones que cuando ingresó la primera vez. Es sabido que cada vez que un internauta accede a un sitio web espera encontrar informaciones actualizadas, nuevas, lo que refuerza su percepción de que el sitio se modifica paralelamente a los constantes cambios que se producen a su alrededor.

En cuanto al contenido, si bien es cierto que persisten las discusiones sobre el lenguaje en Internet y la preferencia en cuanto a la extensión de los textos, expertos coinciden en que la mayoría de usuarios de páginas informativas de Internet buscan en la Red informaciones cortas pero concisas que les brinden un panorama general de lo que está aconteciendo. Sucede que el ritmo de vida actual no permite a quienes acceden a Internet disponer del tiempo suficiente para profundizar en ciertas informaciones. Así, los contenidos breves y directos parecieran cobrar importancia. En este sentido, El Observador *online* y Noticiero Venevision.net llevan la ventaja competitiva.

Con respecto a la tecnología, los tres sitios sitios web estudiados cuentan con recursos tecnológicos que les permiten realizar sus tareas.

Las D

Las debilidades tienen que ver, en principio, con que tanto en el caso de El Observador *online* como Noticiero Venevision.net no se aprovecha a los reporteros del espacio televisivo como fuente primaria de información. Hay que aclarar que en los tres casos estudiados, las redacciones de TV y digital funcionan independientemente, por lo que reporteros de TV no son parte del recurso humano de los productos web. Eventualmente estos periodistas pueden responder a una llamada telefónica realizada por parte de la redacción digital; sin embargo, atender al nuevo medio no está dentro de sus tareas diarias ni forma parte de sus objetivos dentro de las organizaciones para las cuales trabajan. Finalmente no tienen mayor compromiso de aportar sus datos para el medio digital.

Otra debilidad que se evidencia está relacionada con que ni El Observador *online* ni Noticiero Venevision.net tienen definido un plan de negocios. Esta situación pareciera apoyar la hipótesis de que la versión digital del noticiero de TV en cada caso, es sólo un valor agregado del espacio televisivo y que existe algún tipo de desconocimiento, por parte de las instancias superiores, de la importancia del nuevo medio. De lo contrario, resulta difícil explicar cómo es desaprovechada una oportunidad de negocio que no sólo aportaría recursos para la organización, sino que podría autofinanciar el medio web.

Como debilidad de los sitios digitales estudiados destaca también que no se indaga sobre qué y cómo quieren ver las informaciones los cibernautas. Esto indica que no existe un objetivo claro por parte de la organización sobre cuál es el objetivo del medio digital y cuál es el aporte para la empresa. De manera mecánica las tres páginas web actualizan sus contenidos, pero en realidad desconocen si las necesidades y/o demandas del usuario quedan satisfechas con lo que están recibiendo.

Finalmente, ni RCTV ni Venevision promocionan adecuadamente sus sitios web de noticias. Sin duda esta situación afecta la popularidad de los productos digitales. Sólo Globovisión transmite, con una frecuencia considerable dentro de su programación, pequeños espacios que fomentan tanto el conocimiento como el acceso del público televidente-internauta al sitio web.

Las O

En cuanto a las oportunidades que tienen estos sitios informativos, indudablemente la primera tiene que ver con la avidez de información y conocimiento que tienen los internautas. Cada vez es más evidente que los ciudadanos quieren estar informados, no sólo para conocer la realidad que les rodea y cómo ésta les afecta, sino también para participar activamente en grupos de discusión los cuales, a raíz de la particular situación política venezolana, se han multiplicado en los últimos años. Estar informado también facilita una toma racional de decisiones.

Otra oportunidad está relacionada con el desarrollo de las nuevas tecnologías. Si bien es cierto que los tres medios estudiados cuentan con recursos tecnológicos para desarrollar sus actividades, también lo es que para seguir siendo competitivos deberán adoptar los avances que sigan produciéndose en el área. La innovación y los avances en la tecnología son factores críticos para la supervivencia de las organizaciones en un mercado cada día más competitivo.

La innovación es un riesgo, pero también es una gran oportunidad que tienen los medios de comunicación para competir en óptimas condiciones debido a que la tecnología es una de las fuerzas más críticas de cambio del mercado global.

En cuanto al modelo de negocios, se hace imprescindible que tanto El Observador *online* como Noticiero Venevision.net definan un modelo que les permita aportar recursos a la organización además de autofinanciarse. Nuevamente, la inexistencia de este modelo pareciera denotar que la versión

digital de estos medios es sólo la respuesta reaccionaria de las empresas a estar en Internet. No haber entendido que este nuevo medio podría significar nuevos recursos evidencia desconocimiento por parte de las instancias superiores que rigen las políticas de estas empresas tradicionales.

Las A

En lo relativo a las amenazas, indudablemente la particular conflictividad política en Venezuela atenta contra cualquier medio de comunicación. En este caso, tanto RCTV, como Venevision y Globovision, son identificados en mayor o menor grado como medios de oposición al gobierno de turno. Aunque con menos frecuencia que en años anteriores, las sedes físicas de estas tres organizaciones han sido agredidas por partidarios del gobierno en represalia por su comportamiento crítico a las acciones del gobierno.

Por otro lado la ley de Responsabilidad Social en Radio y Televisión (RESORTE) y la Reforma al Código Penal, aprobadas recientemente por la Asamblea Nacional, establecen castigo con prisión y pago tributario a distintas consideraciones relacionadas con la manifestación pública de opiniones, lo cual afecta la libertad de expresión y eventualmente podría conducir a la autocensura por parte de los medios de comunicación estudiados.

Una última amenaza identificada tiene que ver con el posible surgimiento de nuevos sitios especializados en noticias, lo que sin duda establecerá una nueva competencia.

d) Formulación de estrategias

Del cruce de los principales factores internos y externos comunes, identificados en la matriz FODA de los sitios web estudiados, se proponen a continuación las siguientes estrategias:

1) Estrategias FO:

- Aprovechar la marca que portan y la avidez de información por parte de los internautas, para desarrollar nuevos productos. Por ejemplo, una sección dedicada a noticias locales o un servicio de denuncias de la comunidad, esto en el ámbito nacional. En vista de que se trata de sitios venezolanos de noticias, otra oferta podría ser una sección dedicada a los internautas venezolanos radicados en otros países.

- Vender espacios publicitarios destacando las ventajas competitivas del sitio en cuanto a la publicación inmediata de sus contenidos cortos y precisos.

Este tipo de estrategias potencia el crecimiento de la organización como sistema. Su objetivo es aprovechar las ventajas que le son propias y las que ofrece el entorno, lo que permite a su vez el fortalecimiento y logro de nuevos propósitos.

2) Estrategias FA:

- Estimular la participación de los dos sectores políticos en los que se encuentra dividido el país, promocionando sus marcas como elementos que representan un producto concebido para prestar un servicio a todos los ciudadanos, independientemente de sus preferencias partidistas.

- Publicar contenidos que contengan todas las versiones de las partes involucradas, de manera de consolidar la credibilidad del sitio web y evitar sanciones previstas en las leyes RESORTE y Código Penal por el manejo de versiones manejadas como extraoficiales y por tanto sin voceros que las acrediten.

Este tipo de estrategias sirve para evitar buscan eludir las amenazas provenientes del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.

3) Estrategias DO:

- Indagar sobre las necesidades informativas de los internautas para desarrollar productos hechos a la medida de sus demandas.

- Promocionar el sitio web en los programas de mayor audiencia televisiva, haciendo menciones, o colocando inserciones con la dirección electrónica en la pantalla.

Este tipo de estrategias permite superar las debilidades internas aprovechando por ejemplo los recursos tecnológicos.

4) Estrategias DA:

- Monitorear páginas de la competencia y desarrollar contenidos propios que compitan con productos similares del “enemigo”.

- Desarrollar productos de contenido ligero que no provoquen la aplicación de las leyes RESORTE y Código Penal.

Este tipo de estrategias sirve para explorar la superación de debilidades a través de la presión que ejerce el entorno incontrolable. También prevé el abandono de proyectos riesgosos ante el peligro inminente que pueda representar una amenaza.

IV FASE
Aplicación de instrumentos (encuestas y entrevistas)

En esta fase se aplicó una encuesta a 100 usuarios de noticias en Internet. El instrumento (Ver ANEXOS) fue enviado por correo electrónico durante la primera semana de febrero de 2005 y, al cabo de tres semanas, se recibieron hasta 50. Por razones de tiempo se decidió trabajar con ese número de respuestas, teniendo en cuenta además que por tratarse de una muestra no probabilística los resultados serían válidos pues con ellos no se pretende hacer generalizaciones sino mostrar una tendencia del perfil y gustos de quien busca noticias en la Red.

De este modo fueron creadas las siguientes tipologías:

- Página más vista, por qué la recuerda, sección que más le gusta y por qué, grado de satisfacción con ese sitio.

- Sitio de conexión, frecuencia, edad, sexo, formación académica y sueldo.

- Interés por recibir un servicio informativo personalizado y disposición a pagar por ese servicio.

Los resultados fueron los siguientes:

La página más vista por los internautas encuestados fue Globovision.com. El sitio es mayoritariamente recordado por su marca y la sección más visitada es la correspondiente a noticias nacionales; sin embargo, estos internautas manifestaron no estar completamente satisfechos con la información ofrecida por esta página web (Ver TABLA Nº III y Gráfico correspondiente).

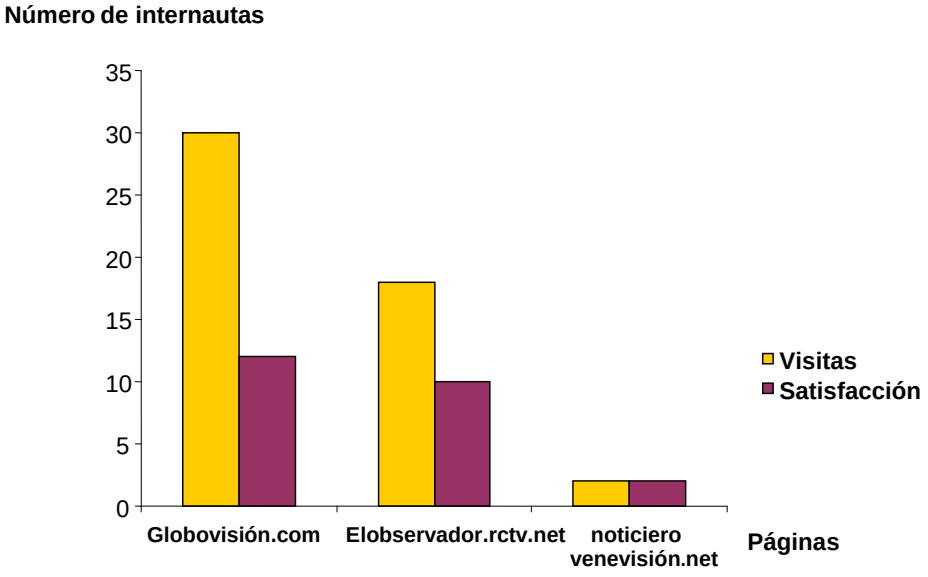
TABLA Nº III

Página web preferida y grado de satisfacción del usuario

Página	% de internautas encuestados	Por qué la recuerda	Sección que más visita	% Grado de satisfacción
Globovision.com	60	Marca	Noticias nacionales	40,0
ElObservador.rctv.net	36	Frecuencia de actualización	Noticias nacionales	55,6
Noticierovenevision.net	4	Marca	Noticias de farándula	100,0

Elaboración propia 2005
Muestra: 50 internautas

Página web preferida y grado de satisfacción del usuario



Elaboración propia 2005
Fuente: 50 internautas

La coherencia de estos resultados radica en que quienes son usuarios de noticias en Internet ven en Globovision.com el medio virtual ideal para mantenerse informados pues se trata de la página web de un canal especializado en noticias e información. En este aspecto, la marca juega un papel trascendental pues el nombre de Globovision se asocia inmediatamente y sin desviaciones con información. Se podría decir que el servicio es la marca y viceversa. Sucede al contrario con El Observador o Noticiero Venevision en sus versiones virtuales pues se trata de sitios web que aunque han sido desarrollados como subsistemas específicos y especializados con sus propias marcas, se asocian a las marcas de los suprasistemas RCTV y Venevision, respectivamente.

Esto trae como consecuencia que, aunque se trate de servicios que gozan de fortalezas, no pueden competir en igualdad de condiciones con la página web de un canal especializado en noticias, como es el caso de Globovision. Paradójicamente, los usuarios de Globovision.com están menos satisfechos con el servicio de noticias que ofrece el sitio web que los internautas de El Observador online o Venevision.net.

Esto tiene que ver con que, siendo una página web netamente informativa, las expectativas de los usuarios de Globovision.com son mayores. Se trata de usuarios exigentes que buscan mayor profundidad, frecuencia de actualización y contenidos que quienes acceden a los otros sitios estudiados. Estos últimos buscan estar informados aunque sin mayores pretensiones, lo cual efectivamente logran.

Otro hallazgo importante está relacionado con que de los tres sitios más frecuentes de conexión el lugar de trabajo obtuvo el porcentaje más elevado, seguido del hogar, cibercafé y centro de estudios. Cabe resaltar que aquí fueron tomadas en cuenta todas las conexiones pues no es excluyente que quien acceda a Internet desde su trabajo también lo haga desde su hogar u otros sitios. Por igual lo hacen hombres y mujeres en todos los grupos de edad que fueron objeto de estudio (Ver TABLA Nº IV y gráfico correspondiente).

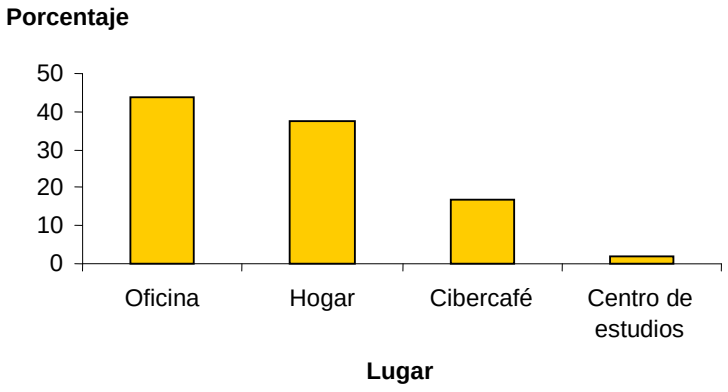
TABLA Nº IV

Sitio de conexión

Lugar	% de conexiones realizadas	Edad	Sexo	Grado de instrucción	Sueldo
Oficina	43,75	34-41	Ambos	Universitario/PG	Entre 1.100.00 y 2.500.00 Bs/mes
Hogar	37,50	34-41	Ambos	Universitario/PG	Entre 1.100.00 y 2.500.00 Bs/mes
Cibercafé	16,66	26-33	Ambos	Universitario incompleto	Entre 500 mil y 1.100.000 Bs/mes
Centro de estudios	2,08	18-25	Ambos	Estudiante	Menos de 350 mil Bs/mes

Elaboración propia 2005
Muestra: 50 internautas

Sitio de Conexión



Elaboración propia 2005
Fuente: 50 internautas

En cuanto a Interés por obtener un servicio informativo personalizado, la mayoría de los encuestados indicó que no lo desea y que tampoco pagaría por acceder a esas páginas (Ver TABLA Nº V y gráfico correspondiente).

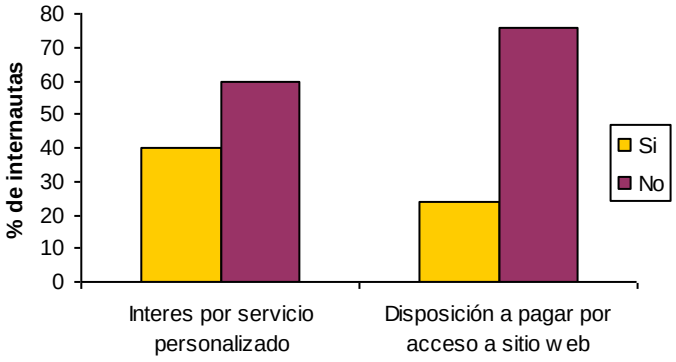
TABLA Nº V

Interés por servicio personalizado de noticias y disposición a pagar por acceder a sitio web

Quiere Servicio personalizado de informaciones	% de internautas	% de internautas dispuestos a pagar
Si	40	24
No	60	76

Elaboración propia 2005
Fuente: 50 internautas

Interés por servicio personalizado de noticias y disposición a pagar por acceso a sitio web



Elaboración propia 2005
Fuente: 50 internautas

En cuanto a las sugerencias que harían estos internautas a los responsables de las páginas web objeto de estudio y dado que las respuestas fueron tan variadas como internautas fueron consultados, éstas no se presentarán de manera tabulada sino que se enumerarán a continuación:

- Inclusión de reportajes multimedia
- Seguimiento y vinculación de noticias relacionadas
- Uso de recursos multimedia (infografías animadas, videos)
- Mayor cobertura nacional (información regional),
- Mayor profundidad
- Más información en la primera página
- Más informaciones deportivas
- Más informaciones de salud, educación, ciencia y tecnología
- Más noticias de comunidad
- Noticias sobre turismo y cocina venezolana
- Noticias de último minuto significativamente resaltadas
- Más avances
- Archivo de noticias con varias opciones de búsqueda
- Organización de las noticias por colores para facilitar su reconocimiento por parte del espectador.
- Servicio de alertas en el correo electrónico
- Servicio personalizado de archivo de videos
- Mejorar el diseño
- Manejo menos político de las noticias
- Sección especial sobre seguridad personal
- Disponibilidad de videos de los noticieros en todo momento
- Publicación de reportajes de opinión y análisis del tema más importante de la semana

Una vez culminado este proceso se inició la investigación con los responsables de las páginas web de los canales estudiados.

Se hace necesario destacar que sólo se practicó la entrevista a la Licenciada Lysber Ramos Sol, Directora de Investigación y Opinión de Globovision, quien tiene a su cargo el sitio web de esta planta televisiva, en vista de que los intentos con Noticiero Venevision, pese a haber sido numerosos, fueron infructuosos y que, quien suscribe este trabajo, funge como Jefe de Sección, y por tanto responsable de la página web de El Observador.

Se expone a continuación un relato comparativo sobre los procesos que llevan a cabo los sitios web de Globovision y RCTV. Los temas tratados fueron: origen del sitio, influencia de Internet en el periodismo venezolano, atención al internauta, la web noticiosa como unidad de negocio y liderazgo y contingencia.

Lenta evolución

Tanto el sitio web de El Observador como el de Globovisión nacieron como producto de la tendencia mundial de las organizaciones, y específicamente los medios de comunicación, de estar en Internet. Aunque en la actualidad la página de Globovision evidencia tener un modelo de negocio que ha implicado una investigación de mercado, en sus inicios no hubo objetivos claramente diferenciados más que el interés de los directivos de la planta en diversificar su radio de acción.

Lysber Ramos Sol, Directora de Investigación y Opinión de Globovision.com explicó que el sitio se originó de manera reaccionaria y no estaba planteado que la página se comercializara. “El reto inicial era cómo tener una página que recogiese los valores fundamentales de lo que la gente ya tenía como referencia, que era la televisión: un canal de noticias, de mucha inmediatez, frecuente actualización, con transmisiones en directo” (L. Ramos Sol, entrevista personal, febrero 24, 2005). “Una empresa que se preciara de ser seria tenía que seguir la tendencia mundial de estar en la Red, pero en nuestro caso coincidió el auge de Internet con el nacimiento de nuestro Canal, así que desarrollamos los dos servicios simultáneamente”, agregó.

En el caso de El Observador digital, la idea de la organización era ofrecer un valor agregado a su público de televisión, sin ninguna pretensión puesto que incluso la página principal sería rctv.net, dedicada a ofrecer información sobre programación, artistas y galerías de fotos. Esta situación se entiende si se toma en cuenta que el negocio de RCTV es la producción, transmisión y venta de espacios de TV.

Ramos Sol indicó que el reto inicial del sitio Globovision.com era tener “la pantalla y más”. Esto permitió que el sitio web tomara un camino propio, aunque no distinto del canal de televisión, que sigue siendo su fuente primaria. Se trató, según explicó la periodista, de aprovechar las ventajas propias de Internet. Este punto contrasta con el génesis de El Observador virtual, que pretendía destacar en sus primeros tiempos, y en tres actualizaciones diarias, la noticia nacional, internacional, deportiva y de farándula más importante de cada una de las Emisiones del espacio de TV.

¿Desde qué punto de vista Internet ha afectado el periodismo venezolano?

Existe la percepción de que los periodistas tradicionales han dejado de salir a la calle a cubrir sus fuentes esperando obtener las noticias en las páginas web informativas. Lysber Ramos Sol manifestó estar de acuerdo con esta hipótesis. “Sucede que me han llamado periodistas para preguntarme si vamos a cubrir en vivo tal o cual evento”, explicó. Los periodistas tienden a tener este comportamiento porque Globovision.com tiene una microondas que transmite la noticia en vivo y que es independiente de lo que esté transmitiendo la pantalla. Esto permite al usuario, sea un ciudadano común o un periodista, acceder a la noticia como testigo de primera fila”.

En este punto cabe resaltar que El Observador virtual también transmite en vivo la programación de pantalla; de la que sólo tres horas corresponden a informaciones en las respectivas emisiones del noticiero.

Ramos Sol explicó que su alto nivel de especialización ha provocado que Internet compita con la pantalla. “Ha sucedido que hemos publicado una noticia que posteriormente se dio en TV. La inmediatez de Internet vence la logística implícita a la pantalla, donde hay que esperar que den el pase en vivo, o que terminen los comerciales”, explicó.

La situación descrita es similar en El Observador *online*; no obstante no se caracteriza como una competencia en vista de que el espacio de pantalla va tres veces al día, acompañado de avances, en caso de que se requieran, y el sitio web es actualizado permanentemente.

Atención al Internauta

La Directora de Información y Opinión de Globovision.com afirmó que todas las sugerencias, preguntas o cuestionamientos que reciben de sus internautas son atendidas porque se valora el tiempo que toma el usuario para hacer llegar su inquietud. Lo mismo sucede en El Observador virtual. Los correos recibidos son respondidos pero no se investiga sobre las necesidades de sus internautas.

Globovision.com, no obstante, califica a los internautas de quienes recibe opinión como críticos, dateros o sugerentes (de sugerencias). “Generalmente tomamos en cuenta las informaciones que nos hacen llegar, verificándolas y procesándolas”, acotó Ramos Sol. En El Observador *online* no se toman en cuenta los datos ofrecidos por los internautas pues no se cuenta con capacidad para procesarlos.

Unidad de negocio

Como ya ha sido reseñado, Globovision.com evidencia la existencia de un modelo de negocio a través de la venta de publicidad; sin embargo esto no estaba previsto. El modelo de negocio fue propiciado por anunciantes que manifestaron querer estar presentes en esa página web. “En un primer momento el objetivo fue ofrecer un servicio informativo como valor agregado. No estaba planteado mercadearlo”, aseguró Lysber Ramos Sol. “Los anunciantes se fueron acercando y creamos un departamento de mercadeo hace poco más de tres años. La meta es autofinanciarnos”, concluyó.

En el caso de El Observador, el servicio informativo también está concebido como un valor agregado y no hay interés de momento en comercializarlo. La alta gerencia percibe que como valor agregado se trata de un buen servicio; no obstante para logar un nivel óptimo habría que invertir en recursos tecnológicos y humanos, lo cual no está previsto a corto plazo.

Liderazgo y Contingencia

Los responsables de los sitios web de El Observador y Noticiero Globovision se han enfrentado desde el nacimiento reaccionario de sus respectivas páginas con un entorno dinámico e impredecible, que no sólo proviene del ambiente externo sino también del interno.

Para efectos de esta investigación se identificaron dos tipos de liderazgo en los casos estudiados: el primero relativo a los dueños y/o directivos de cada planta televisora, beneficiados por el poder que les brinda el estatus que poseen dentro de sus respectivas organizaciones (Líderes de estatus). El segundo, aquel ejercido por los responsables de cada departamento web por su condición de conductores de procesos a veces impredecibles, característicos de la Era Digital (Líderes de área).

En ambos casos, las estructuras de las organizaciones tradicionales (RCTV y Globovision, y sobre todo la primera), representadas por los líderes de estatus, han dificultado el ejercicio de un liderazgo efectivo en los subsistemas o áreas web. Esto tiene que ver con que esas estructuras son manejadas por generaciones que se resisten al cambio. No se puede obviar que las nuevas situaciones provocadas por la adopción de las TICs generalmente implican confusión y miedo, características que parecieran potenciarse en la llamada “vieja guardia”.

En el origen de ambos sitios se pretendió únicamente ofrecer un servicio informativo. En el caso de Globovisión, si bien es cierto que su página es comercializada, en un principio esa oportunidad de negocio no se vislumbró. Fueron los anunciantes los que, con sus constantes presiones para aparecer en el sitio, lograron que el canal informativo se abriera a esta posibilidad. Esta es una nueva conducta reaccionaria ante las demandas del entorno.

Teniendo en cuenta que un líder debe interactuar con su entorno para captar a tiempo los vientos de cambio y diseñar una estrategia que pueda combatir sus efectos negativos, en los casos citados el proceso de liderazgo es cuestionable. Esta situación suma para apoyar el argumento de que los sitios web informativos de los canales de TV venezolanos aún no poseen objetivos claramente establecidos. He aquí el por qué de sus respuestas reaccionarias.

Propuesta de Metodológica de Contenido

Una vez finalizada la investigación, y teniendo en cuenta que cada estación de televisión es un sistema dinámico influenciado de manera distinta por el entorno y las tecnologías, con características bien definidas que le son propias, se estima que no es posible desarrollar un sitio web de noticias siguiendo un único y exclusivo modelo. Es por ello que se ofrece a continuación una propuesta metodológica flexible, que permite a cada organización adoptarla según sus necesidades, características y condiciones para elaborar un plan estratégico a su medida.

La propuesta metodológica comprende los siguientes puntos:

1) Definición de objetivos claros de lo que se pretende con el sitio web. Estos objetivos contemplan aspectos internos y externos de la organización. Entre los primeros estaría la ampliación del radio de acción del medio de comunicación y la obtención de recursos financieros a través de la definición de un modelo de negocios que contemple, por ejemplo, la venta de espacios publicitarios. Entre los aspectos externos destacaría ofrecer al internauta un producto de calidad que pueda satisfacer sus necesidades de información.

2) Elaboración, aplicación y evaluación constante de una cadena de valor que incluya todos los elementos que puedan brindar aporte en cada uno de los eslabones.

3) Elaboración de una matriz FODA a partir de la cadena de valor que permita analizar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de generar estrategias que potencien el sitio web.

4) Evaluación continua de estas estrategias con el fin de adecuarlas constantemente a las necesidades de la organización.

5) Establecimiento de contacto permanente con los internautas a objeto de conocer sus necesidades y propuestas. Estas a su vez deben ser contempladas e integradas en la medida de lo posible en los puntos anteriores a fin de lograr un equilibrio entre lo que pretende la organización y las necesidades del internauta.

6) Elaboración de una arquitectura de información que contenga tipos de noticia, secciones especiales, elementos de diseño y valores agregados. Esta arquitectura de información debe ser adaptable, de manera que permita ajustar los cambios que vayan sucediéndose en el tiempo, como producto de la adopción de nuevas tecnologías y/o de las demandas de los usuarios.

7) Elaboración de un manual de estilo que indique cómo debe ser el tratamiento de las informaciones y que defina lo relativo a la interactividad y accesibilidad del sitio.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El acelerado desarrollo de la tecnología y la globalización han propiciado el tránsito de las televisoras venezolanas (RCTV, Venevision y Globovision) y específicamente de sus telenoticieros hacia el mundo virtual, lo que demuestra signos de adaptabilidad de estas organizaciones tradicionales al entorno cambiante; no obstante, los espacios de noticias han sido lanzados a la web como meras extensiones de los servicios informativos de la pantalla. Ante esta situación es posible afirmar que, tal y como se percibía previa realización de esta investigación, el paso de estos medios hacia la Era Digital ha sido reaccionario en el sentido más básico.

La inexistencia, aún hoy, de objetivos claramente definidos por parte de los medios de comunicación estudiados en cuanto a sus subsistemas web, permite además advertir un escape de energía en cada una de estas organizaciones. Todo sistema debe pretender uno o varios fines comunes y cada subsistema debe trabajar en conjunto para lograrlos; en los casos analizados se ha apreciado un aislamiento de las respectivas áreas web con respecto a los suprasistemas que definen cada organización, lo que finalmente tiende a desgastarlas.

La indefinición de objetivos explica también por qué las versiones digitales de los espacios informativos analizados son subdesarrolladas y por qué aún, en el caso de El Observador *online* y NoticieroVenevision.net, no son percibidas como unidades de negocio de sus respectivas organizaciones. Sólo Globovision ha vislumbrado hasta el momento una oportunidad de negocio en su página web, lo que demuestra una mayor adaptabilidad de este medio a los cambios o contingencias que propicia el entorno; sin embargo, también ha quedado claro el papel determinante que han tenido los anunciantes del medio tradicional, debido a que sus constantes presiones para aparecer en el sitio en Internet, lograron que el canal informativo se abriera a la posibilidad de comercializarlo.

El caso de El Observador digital esa oportunidad aún no es identificada por quienes tienen poder decisorio. La razón aducida por los representantes de la estructura tradicional está relacionada con que el objetivo original de la televisora es producir, transmitir y comercializar espacios para la TV. El sitio web de su producto informativo más importante es entonces relegado como unidad potencialmente generadora de recursos financieros.

De este modo, las estructuras de las organizaciones estudiadas pudieran calificarse como parcialmente flexibles pues, dominadas por los llamados líderes de estatus, han entorpecido la adaptación óptima a los cambios generados por las nuevas tecnologías.

Esos líderes de estatus han dificultado también el ejercicio de un liderazgo efectivo en los subsistemas o áreas web. Esto tiene que ver con que ellos, conferidos con el poder que les otorga el nivel jerárquico que ocupan en sus respectivas organizaciones, representan a una generación que, aunque con mayor experiencia por edad y trayectoria, se resiste con fuerza al cambio.

En la Era Digital el cambio es la regla. Es una época de paradojas y complejidad, por lo que las organizaciones de comunicación masiva deben ampliar su visión a fin de entender y atender estas situaciones adecuadamente.

Existen personas que se sienten amedrentadas por los cambios tecnológicos y cuya inseguridad se acrecienta a medida que se enfrentan a un lenguaje que no entienden. En las organizaciones estudiadas la necesidad de liderazgo eficiente cobra fuerza como tarea y, más aún, como capacidad gerencial de relevancia en las labores de dirección. Sin duda, la ineficiencia del liderazgo, afectado por un contexto de constante incertidumbre y nuevos retos, influye negativamente en el desarrollo de ventajas competitivas. Esto, porque obstaculiza la definición y consecución de objetivos que permitan a las organizaciones competir en óptimas condiciones.

La tecnología y el liderazgo deben ir de la mano pues se trata de factores clave que se condicionan mutuamente y que por tanto tienen una influencia directa en el desarrollo organizacional; no obstante, la tecnología, y su adopción, representa para muchos una amenaza a su seguridad, lo que acrecienta el miedo. Sin estrategia y sin liderazgo, difícilmente habrá progresos.

Por otro lado, el uso de la tecnología es indispensable para crear valor. Además, puesto que el mundo actual está en constante cambio, motivado principalmente por los factores tecnológicos, es imposible concebir el desarrollo de la vida social y más concretamente organizacional sin la implicación de la tecnología; pero tampoco se puede concebir que este desarrollo se de sin la presencia de un líder, quien es el propiciador de estos cambios.

En los casos analizados se estima necesario insistir en la percepción de que la capacidad humana de dirección no está a tono con las necesidades y capacidades que se ofrecen en la Era Digital. Tampoco se evidencia un verdadero compromiso con la innovación, formulación y aplicación de estrategias.

Teniendo en cuenta las líneas anteriores, se observa que las televisoras estudiadas no se han adaptado al cambio propuesto por las tecnologías. Pese a que manejan información y por ende conocimiento, no se adaptan a las características de la sociedad de la información, por eso su respuesta a las demandas del entorno ha sido reactiva, contingencial.

Se plantea entonces una interrogante, la marca de cada medio respalda el sitio web, pero, ¿ocurre lo mismo a la inversa? Se infiere que la respuesta es negativa, por lo que se recomienda hacer un estudio al respecto.

Las organizaciones estudiadas podrían correr el riesgo, como sistemas que son, de llegar a la decadencia, en virtud de su lentitud en responder adecuadamente a los cambios que proponen las TICs.

Por otro lado, y distinguiendo que las plantas de televisión - y los medios de comunicación social en general- son sistemas dinámicos influenciados de manera distinta por el entorno y las tecnologías, con características bien definidas que le son propias, se estima que no es posible que desarrollen un sitio web de noticias siguiendo un único y exclusivo modelo. Es por ello que se considera que la propuesta metodológica lograda en esta investigación (Ver CAPÍTULO V, p. 135) es su principal aporte, pues permite, por su flexibilidad, que cada organización la adopte según sus necesidades, características y condiciones.

Tomando en cuenta que esta propuesta sostiene que el primer paso para definir el contenido de un sitio web de noticias debe ser el establecimiento de objetivos claros sobre lo que se pretende con él, es posible afirmar que las páginas web estudiadas, sin objetivos planteados, son básicamente distribuidoras de contenidos creados para los espacios televisivos, por lo que aún no han desarrollado su potencial como nuevo medio. Esto resulta claro si se tiene en cuenta que en dichos sitios informativos no se han explorado aún todas las oportunidades que les ofrece el ciberespacio; no obstante, sus posibilidades de crecimiento siguen latentes y son elevadas.

En el plano de los usuarios de sitios web de información, los resultados de la encuesta aplicada en esta investigación respaldan la premisa lógica de que los internautas buscan aquellos medios que responden a sus

necesidades de información. Paradójicamente, los sitios web estudiados no conocen a sus usuarios, por lo tanto no saben cuáles son sus demandas ni cómo podrían satisfacerlas; se limitan a recibir sus correos y en algunos casos a responderlos, pero no han indagado sobre sus preferencias e inquietudes y, por tanto, no saben a ciencia cierta cuán satisfechos están con el servicio que reciben.

Resulta clara la necesidad de que los medios conozcan a su público y atiendan sus demandas. Un medio que sabe cuál es su público está en capacidad de poder ofrecer contenidos complementarios que nutran la información principal, contenidos que serían opcionales y dependerían del interés del internauta por profundizar en la información que de manera precisa pero corta, se le brindó originalmente.

Con el conocimiento de los internautas las organizaciones dedicadas a la comunicación masiva podrían fomentar la participación de los mismos en la elaboración de informaciones y noticias, tendencia ésta que se ha desarrollado en varias partes del mundo, como un nuevo modelo de negocio.

Aunque los resultados de la encuesta aplicada a internautas no pueden ser extrapolados pues la muestra no es representativa, se observa que los encuestados, en su mayoría, no desean productos informativos especializados, menos aún están dispuestos a pagar por acceder a un sitio web de noticias. Pareciera entonces que la rentabilidad de los medios en línea no radica en la suscripción, modalidad que tiende a ahuyentar a los usuarios. La rentabilidad de Internet pudiera centrarse en la venta de espacios publicitarios, dirigidos, eso sí, a públicos segmentados.

Si bien es cierto que todavía no existe un acuerdo definitivo sobre si los usuarios de la Red prefieren textos largos y profundos o cortos y concisos, la tendencia apunta a la segunda opción. Esto se debe a que la dinámica de la sociedad actual dificulta la dedicación extensa a la lectura de informaciones. Estudios señalan que los internautas dedican 20 minutos diarios, a lo sumo, para informarse por lo que, dado el creciente interés de conocer la realidad en todos sus ámbitos, es lógico pensar que los medios virtuales deben ofrecer informaciones y noticias concisas pero breves.

Aquí cobra fuerza la importancia de escribir textos cortos, incluso con párrafos que demuestren cierta autonomía, de manera que funcionen como módulos informativos casi independientes. Esto conlleva una reinvención de la estructura de las notas periodísticas, tema que aún no logra consenso entre los expertos.

Por otro lado, cobrar por la suscripción en los medios con presencia en Internet, pudiera reducir drásticamente el universo de los usuarios que podrían visitar las páginas diariamente. Pareciera pues que el modelo de negocio está en la publicidad, no en la suscripción. Se sugiere realizar una investigación al respecto.

En vista de que el diseño empleado para seleccionar a los internautas que fueron encuestados respondió a un muestreo de tipo no probabilístico por conveniencia, no se lograron resultados extrapolables y por tanto no era correcto hacer inferencias respecto a la población en estudio. No obstante, se recomienda ampliar la muestra aplicando un diseño probabilístico de manera de poder expandir los resultados muestrales a toda la población objeto de estudio.

Para finalizar, hay que recalcar que las empresas que poseen visión de futuro pueden sobrevivir, las que no, están destinadas al fracaso. Las organizaciones estudiadas deben vivir proyectándose en el futuro, vislumbrar los cambios y abrir camino a los líderes transformacionales con capacidad para generar estrategias que permitan enfrentar y conducir eficiente y eficazmente los cambios que provocan las TICs en las organizaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIRRE, J. M. (1997) Los medios de comunicación ante las nuevas transformaciones. Revista Comunicación Nº 98, Centro Gumilla, Caracas.

AGUIRRE, J. M. (1997) Implicaciones de las Nuevas Tecnologías de los Medios en la Educación y el Hogar. Revista Electrónica Venezuela Analítica Nº 18. Venezuela.

BASS, B.M. (1985) Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press.

BUENOCAMPOS, E. (1996) Organización de Empresas. Madrid: Ediciones Pirámide.

BURNS, T., y STALKER, G. (1961) The Management of Innovation, London, Tavistock.

BUSTAMANTE, E. (2002) Comunicación y cultura en la Era Digital, Madrid, Editorial Gedisa.

BUSTAMANTE, E y ÁLVAREZ MONZONCILLO, J. M. (1999) Presente y futuro de la Televisión Digital, Madrid, Edipo, Comunicación 2000.

CANELÓN, A. (2003) El Comunicador organizacional. Revista Comunicación Nº 123, pp 30-39. Venezuela.

CASTELLS, M. (1998) La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol. 1. La Sociedad Red. España, Alianza Editorial.

CEBRIÁN, J. L. (2000) La red. Madrid. Editorial Taurus.

CORTEZ, D. (1999) La Identidad Corporativa En El Universo WWW. Revista Temas de Comunicación N°9. UCAB. Venezuela.

CHERÉN, J. (1999) Internet Es Fácil. Experiencias De Un Usuario Común (2° ed). Caracas, Venezuela: Colección Quirón Libros de El Nacional.

CHIAPPE, D. (2002) La Novela Multimedia, en Los desafíos de la escritura multimedia, Compendio documento de trabajo CIC-UCAB, Caracas – Venezuela.

CHIAVENATO, I. (1999) Introducción A La Teoría General de La Administración. Colombia: Mc Graw Hill.

DAVIS, K y NEWSTROM, J.(1991) El comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill. México.

DANHKE, G. L. (1989) Investigación y comunicación. En C. Fernández Collado y G. L. DANHKE (comps). La Comunicación humana: ciencia social. México: McGraw-Hill, 385-454.

DE PABLOS, J. M. (2001) La Red es Nuestra. España. Editorial Paidos.

DILL, W. R. (1958) Environment as an Influence of Managerial Autonomy. Administrative Science Quarterly, Vol 3.

DOUPOVEC, O. (1998) Ofertas de Periodismo a la medida. Revista Internet World Venezuela. Año II (2), 38-39.

DRAGNIC, O. (1994) Diccionario de Comunicación Social. Caracas, Venezuela. Panapo.

ECHEVERRÍA, J. (1999) Los señores del aire: Telépolis y el Tercer Entorno, Ediciones Destino. Colección Áncora y Delfín. Volumen 870.

FARMER, R. y RICHMAN, B. (1964) A Model for Research in Comparative Management. California Management Review, núm. 7.

FERNÁNDEZ, C. (1999) La Comunicación en las Organizaciones. México. Editorial Trillas.

FERNÁNDEZ Y FRASSER (2001). Aplicación de un software en la producción de un noticiero para televisión. Tesis de Grado, UCV. Caracas.

FUNDACIÓN OPTI Y FUNDACIÓN EOI. (2003) Informe especial: El futuro de los Medios de Comunicación ante el impacto de las nuevas tecnologías. España.

GÓMEZ, L. (1965) Apuntes de Introducción a la Comunicación Colectiva. Caracas, Venezuela: Servicio de Publicaciones UCV.

GORDON, J. (1997) Comportamiento Organizacional. México. Prentice Hall.

GUTIÉRREZ, F. e ISLAS, O. (1997) La comprensión de Internet como extensión de los medios. Revista Mexicana de Comunicación N° 50. México, p.p. 36.

GUZMÁN, C. (2001) La Transición hacia la Sociedad Del Conocimiento En Venezuela. Anuario Ininco/Investigaciones de la Comunicación Nº 13, Vol. 2, Caracas.

GUZMÁN, C. (2003) La Sociedad de la Información con objetivos de inclusión y equidad. Revista Comunicación Nº 124, Caracas.

HERSEY, P. & BLANCHARD, K.H. (1974) So You Want to Know Your Leadership Style? Training and Development Journal, February 1974, 1-15.

HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA. (2000) Metodología de la Investigación. México. McGraw-Hill.

HIDALGO, A. (1999) La gestión de la innovación y la tecnología en las organizaciones. Madrid. Editorial Pirámide.

HOFFMAN, P. (1994) Internet, manual de bolsillo. México, Editorial Mc Graw Hill.

KOTTER, J. (1990) El factor liderazgo. Editorial Diaz de Santos S.A. Madrid.

LAMAS, C. La Investigación de Internet. Revista Telos Nº 57, julio-septiembre 2002. Madrid, España.

LINARES, J. Y ORTIZ CHAPARRO, F. "Autopistas inteligentes" Fundesco, Madrid 1995.

LASICA, J. D. (1996) Net Gain. American Journalism Review.

LUCIÉN, O. (2002) Ver o leer: apuntes de una discusión en marcha en Los desafíos de la escritura multimedia, Compendio documental de investigación CIC-UCAB, Caracas – Venezuela.

LUTHANS, F. (1980) Introducción a la Administr0ación. Un enfoque de Contingencias. Trad. Agustín Barcena. México: Mc Graw Hill.

MALAVÉ, J. (1999) Prácticas organizacionales. Caracas. IESA.

MALDONADO, T. (1998) Crítica de la Razón Informática. España, Editorial Paidós.

MARÍN, A. L. (1994) El estudio sociológico de la organización empresarial, en Lucas Marín, Antonio: Sociología para la Empresa. España: Mc Graw Hill.

MINTZBERG, Henry y otros. (1997) El Proceso Estratégico. México. Prentice Hall.

NEGROPONTE, N. (1995) Ser Digital (Being Digital). Argentina. Editorial Atlántida S.A.

NISBET, R. Introducción a la Sociología. El Vínculo Social. Editorial Vicens-Vives.

ORIHUELA, José Luis y otros. (1997) Televisión Digital: El debate inacabado, en Estrategias de marketing de las empresas de televisión en España, Pamplona. EUNSA.

OSBORN, A. R. Y HUNT, J. (1974) Environment and Organization Effectiveness, Administrative Science Quarterly, vol. 19.

OTEYZA, C. (2002), Lectura y escritura en Los desafíos de la escritura multimedia, Compendio documental de investigación CIC-UCAB, Caracas – Venezuela.

PASQUALI, A. (1986) Comunicación y cultura de masas. Caracas, Monte Ávila Editores.

PÉREZ DE SILVA, J. (2000) La Televisión ha muerto. España, Editorial Paidós.

PÉREZ, M. Y PEREA, M. (1998) El reto de crear noticias on line. Cuadernos de Documentación Multimedia N° 6-7. España.

PETRISSANS, R. (2000) La Sociedad Digital-Serie Estudios. El Futuro y la Sociedad Tecnológica. Montevideo, Uruguay.

PISCITELLI, A. (1998) Post/Televisión. Ecología de los medios en la era de Internet. Argentina. Editorial Paidós.

PORTER, M. (1999) Ser competitivos. Nuevas aportaciones y conclusiones. España, Ediciones Deusto, S.A. Título original: On competition. Harvard Business Scholl Press. Trad. Rafael Aparicio Aldazábal.

REVISTA COMUNICACIÓN Nº 124. Caracas, cuarto trimestre 2003.

SCHEIN, E. (1965) Organizational Psychology, Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall.

SEDISI. (2000) Métrica de la sociedad de información. España, SEDISI, marzo, p. 134.

STELLING-MACAREÑO, M. (1996) Nuevas tecnologías comunicacionales. Reflexiones en torno a sus efectos. En Temas de Comunicación, N.8. Publicaciones UCAB, Caracas.

TAPSCOTT, D. (1997) Economía Digital. Promessa e Perigo na era da inteligencia em rede. Makron Books do Brasil Editoria Limitada. Sao Paulo.

TOFFLER, A. (1999) La Tercera Ola. Barcelona, España. Editorial Plaza y Janés.

VILORIA, E. (2001) ¿Qué es una organización? Caracas, Venezuela. Editorial Melvin.

Sitios Web

BLEJMAN, M. (1997) La dictadura de la fibra óptica (En línea). Centro de Estudiantes de Comunicación Social de la UNC. Mendoza, Argentina. Consultado el día 9 de agosto de 2004 de la World Wide Web http://www.geocities.com/CollegePark/5025/dictadura.htm.

CONATEL. Indicadores (Servicio de Internet). Venezuela. Consultado el día 12 de diciembre de 2004 de la World Wide Web http://www.conatel.gov.ve.

DATANALISIS. Indicadores de uso y penetración de Internet en Venezuela. Caracas, Venezuela. Consultado el día 23 de mayo de 2004 de la World Wide Web http://www.datanalisis.com

GUTIÉRREZ, E. (1999) Revista Latina de Comunicación Social (Número 24). (En línea). Consultada el día 12 de agosto de 2003 de la World Wide Web http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999adi/12evelyn.html

PAVLIK, J. (July/August, 1997) The Future of Online Journalism". Columbia Journalism Review. Consultado el día 29 de abril de 2004 de la World Wide Web http://www.cjr.com.

PÉREZ, M. Y PEREA, M. (2000) Laboratorio de Comunicación Multimedia. (Documento en línea). Consultado el día 4 de abril de 2004 de la World Wide Web http://www.ucm.es/info/multidoc/revista/cuad6-7/noticias.htm#lab.

PNUD Venezuela. (2003) Informe sobre Desarrollo Humano en Venezuela 2002: las Tecnologías de la Información y la Comunicación al Servicio del Desarrollo. Consultado el día 15 de marzo de 2004 de la World Wide Web "http://www.pnud.org.ve".

TREJO, R. (1996) La Nueva Alfombra Mágica. Usos y Mitos de Internet, la Red de Redes. (Libro en línea). Consultado el día 10 de marzo de 2004 de la World Wide Web: "http://www.etcetera.com.mx/LIBRO/ALFOMBRA.HTM".

ANEXOS

ANEXO I

Datos de Interés…

Según un estudio de comportamiento en los sitios de noticias (Eyetrack III)[58], realizado en el instituto de periodismo Poynter y dirigido por Steve Outing (especialista en medios interactivos) y Laura Ruel (profesora) en 2004, los internautas pasan apenas unos segundos frente a las portadas de estas páginas (entre 12 y 16.5 segundos), leen sólo las tres primeras palabras de los titulares y posan su mirada más en los textos, preferiblemente cortos, que en los productos multimedia.

Una vez en los textos, quienes acuden a sitios de noticias van primero al cuarto superior izquierdo de la pantalla, luego zigzaguea y busca un contenido interesante. Cuando el tamaño es más pequeño, este texto es leído como bloque, con mayor atención sobre más palabras y más lectura.

El estudio recomienda que los editores escojan titulares cuyas primeras palabras contengan lo fundamental de la acción. Los párrafos largos parecieran desalentar la mirada. Los autores sugieren párrafos de una sola frase, que tienden a ser los más leídos.

En la investigación también quedó demostrado que los ojos de los internautas objeto de estudio tendieron a evitar la publicidad, salvo cuando era presentada como texto. A su vez, el texto llama la atención más que la foto. También se prestó particular atención a la lectura de los contenidos multimedia ofrecidos por los sitios informativos.

Una de las pruebas consistió en someter el mismo tema en formato multimedia y como texto. Los hechos leídos se quedan más fácilmente en la

---

58 Los hallazgos del estudio fueron publicados por Francis Pisani en ElPais.es el 14 de octubre de 2004. En dicha investigación participaron 46 personas durante una hora cada una. El experimento consistió en visitar 10 sitios similares a las webs informativas más populares de Estados Unidos. Una mini cámara instalada debajo de la pantalla grababa el movimiento de sus ojos. La información fue luego tratada por un programa de la empresa Eyetools.

memoria. Sin embargo "la información referente a un proceso o a un procedimiento que no les es familiar fue recordada más correctamente cuando fue recibida en formato multimedia y gráfico", señalaron los autores, "los elementos de navegación demasiado sutiles no son entendidos y tienden a ser ignorados".

Finalmente el estudio sugiere que la navegación multimedia no debe ser exagerada y se debe evitar hacer presentaciones de fotos, por ejemplo, acompañadas por una narración en audio y leyendas de imágenes. Cuando un internauta se halla frente a este tipo de productos se siente aturdido pues debe realizar numerosas acciones simultáneamente y esto le resulta incómodo.

ANEXO II

MODELO DE ENCUESTA APLICADA

Caracas, febrero de 2004

La siguiente es una encuesta que pretende explorar el perfil del internauta venezolano que busca noticias en la Red. Su objetivo responde a fines expresamente académicos, relacionados con la realización de una tesis de Maestría en Comunicación Organizacional para la Universidad Católica Andrés Bello sobre periodismo digital. Los datos que usted suministre conservarán un carácter confidencial.

De antemano agradezco su colaboración.

Tamara Slusnys

Marque con una equis (x) la opción de su preferencia.

¿Qué tipo de noticias busca en Internet?

Nacionales ( )
Internacionales ( )
Deportivas ( )
Financieras ( )
Arte y Espectáculos ( )
Reportajes ( )
Otras, especifique ( )

¿Ha leído o lee en la actualidad las páginas web de los noticieros de la televisión venezolana?

Si ( ) No ( )

Si su respuesta es negativa, señale por qué:

Por que no me gustan esas páginas ( )
Porque no conozco esas páginas ( )
Porque prefiero las versiones digitales de los periódicos ( )

Porque prefiero las páginas de noticias de las grandes agencias internacionales ( )

Otras causas, especifique ( )

Si su respuesta es afirmativa, ¿Cuál de estas páginas recuerda más? (Si tiene más de una opción ordénelas en la siguiente tabla a partir del 1 y comenzando por la que más recuerde):

El Observador online (http://www.elobservador.rctv.net)	
Noticiero Venevision digital (http://noticiero.venevision.net)	
Globovision (http://globovision.com)	

Señale con una equis (X) en la siguiente tabla por qué recuerda más esa (s) página (s):

	Globovision.com	**El Observador Online**	**Noticiero VV digital**
Por la marca			
Por sus contenidos			
Por la frecuencia de actualización			
Por su archivo de noticias			
Por la publicidad que contiene			
Por sus recursos tecnológicos			
Otras, indique			

Especifique cuál es la sección que más le gusta de esa (s) página (s):

El Observador online:

Noticiero VV digital:

Globovision:

¿Esa (s) página (s) satisface (n) completamente sus necesidades informativas?

Si ( ) No ( )

Si usted pudiera hacer una sugerencia a los responsables de esa (s) página (s) web en cuanto a sus necesidades informativas ¿Qué les diría?

¿Le gustaría que las páginas de los telenoticieros desarrollaran algún servicio informativo especial para usted?

Si ( ) No ( )

Si su respuesta es afirmativa, mencione cuál servicio.

¿Pagaría por acceder a alguno de esos sitios web?

Si ( ) No ( )

¿Desde qué lugar se conecta a Internet? (Si marca más de una opción enumere a partir del 1 desde dónde se conecta más).

Hogar	
Cibercafé	
Infocentro	
Lugar de trabajo	
Centro de estudios	
Otro, especifique	

¿Con qué frecuencia se conecta?

Todos los días ( ) Varias veces al día ( ) Entre una y tres veces por semana ( ) Los fines de semana ( )

Datos Personales

Sexo: F ( ) M ( )

Edad:

18-25 ( )
26-33 ( )
34-41 ( )
42-49 ( )
50 ó más ( )

Nivel de instrucción:

Egresado universitario con post grado ( )
Egresado universitario/Instituto/pedagógico ( )
Universitario incompleto ( )
Estudiante universitario ( )
Secundaria completa ( )
Secundaria incompleta con curso de especialización laboral ( )
Primaria completa ( )

Nivel de ingresos:

Más de 2.500.000 bolívares al mes ( )
Entre 1.100.000 y 2.500.000 al mes ( )
Entre 500.000 y 1.100.000 al mes ( )
Entre 350.000 y 500.000 al mes ( )
Menos de 350.000 al mes ( )

ANEXO III

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acceso: Denota cada vez que alguien ingresa a una página web.

Activos: Bienes que posee una organización o empresa.

Activos intangibles: Son recursos inmateriales que tienen su origen en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas, a estos activos intangibles se les denomina Capital Intelectual.

Activos tangibles: Son recursos materiales, visibles y medibles: computadoras, escritorios, sillas, etc.

Banda ancha: Son conexiones Internet que funcionan entre 5 y 2 000 veces más rápido que las anteriores tecnologías de marcación por Internet. Sin embargo, el término no se refiere a una velocidad determinada ni a un servicio específico, sino que combina la capacidad de conexión (anchura de banda) y la velocidad.

Banner: Aviso gráfico ubicado en la parte superior de una página web. Puede tener o no un objetivo publicitario y generalmente es rectangular y con texto animado.

Brecha Digital: Es la diferencia de posibilidades de desarrollo entre aquellos que pueden acceder a las nuevas tecnologías de la comunicación y aquellos que no pueden hacerlo por falta de recursos económicos, de infraestructuras o de conocimiento sobre cómo utilizarlas.

CD Rom (Compact Disk-Read Only Memory): Es un disco compacto, memoria sólo lectura. Se trata del dispositivo más común de almacenamiento óptico, donde un láser lee superficies y hoyos de la superficie de un disco; puede almacenar hasta 600 MB.

Ciberespacio: Designa el espacio de interactividad entre diversos medios de comunicaciones (computadora, teléfono, televisor inteligente). También

puede aludir a una comunidad conectada por medios electrónicos y que experimenta con nuevas formas de organización social.

Cibernauta: Usuario del Ciberespacio, internauta, público, receptor o usuario.

Comercio electrónico: Compra-venta de productos, servicios e información a través de medios electrónicos.

Comunicación Organizacional: Disciplina que estudia el modo en que se produce el fenómeno comunicativo en las organizaciones y entre estas y su medio ambiente.

Conocimiento: Es un activo intangible reconocido también como el capital intelectual de una organización. Se adquiere a partir de un proceso sistemático de encontrar, seleccionar, organizar, disponer, presentar y compartir información, para transformarla en conocimiento. El conocimiento se aplica para comprender mejor el entorno y sus procesos y así poder lograr los objetivos organizacionales.

Contenido: Es más que texto. Incluye ilustraciones, íconos, diagramas, fotografías, animaciones, audio y video. Es el corazón de los medios digitales.

Chat: Conversación en línea y en tiempo real en la que cibernautas de cualquier parte del mundo pueden intercambiar ideas con otros usuarios utilizando el teclado de la computadora.

Economía de la Información: Comprende un mercado global, sin fronteras y muy competido. Surge a raíz de la sociedad de la información y tiene que ver con los cambios de los procesos comerciales y de gestión de las organizaciones; son producto, a su vez, de la transacción de la información.

E-mail (correo electrónico): Servicio de intercambio de mensajes entre usuarios que puede incluir elementos multimedia.

En línea: Redes o servicios accesibles a través de un terminal (computadora, agenda electrónica) equipado con módem.

Era Analógica: También se denomina era industrial. La clave de la comunicación es la transmisión de información.

Era Digital: Gira en torno a la información y el conocimiento. La clave de la comunicación es la transacción de la información.

Estrategia: Movilización de todos los recursos de la empresa en conjunto para tratar de alcanzar objetivos a largo plazo. La estrategia se refiere a la organización como un todo y debe revaluarse y reajustarse constantemente en función de los cambios del entorno.

Globalización: Es un fenómeno que tiende a borrar las fronteras que limitan la comunicación entre las diversas partes del mundo. Sus efectos son evidentes en los ámbitos económico, social y comunicacional, entre otros.

Hipertexto: Herramienta que permite al internauta elegir la secuencia que desee para ir de un objeto al otro.

HTTP (HyperText Transfer Protocol): Protocolo encargado del intercambio de información que constituye la base de la World Wide Web.

Infocentros: Centros de conexión a Internet de acceso gratuito. Por lo general están a disposición de pequeñas comunidades y su objetivo es disminuir la brecha digital acercando las tecnologías a aquellos quienes por medios propios no podrían alcanzarlas.

Innovación tecnológica: Proceso continuo que combina capacidades técnicas, financieras, comerciales y administrativas y permiten el lanzamiento al mercado de nuevos y mejorados productos o procesos.

Interactividad: Tipo de relación que hace que el comportamiento de un sistema modifique el comportamiento del otro. Por extensión, un equipo o programa se denomina interactivo cuando su usuario puede modificar su comportamiento o desarrollo. Así como los programas y juegos de video son interactivos por definición, los programas audiovisuales y los filmes clásicos implican un comportamiento pasivo del usuario.

Interfaz: Sistema de comunicación de un programa con su usuario. Comprende las pantallas y los elementos que informan al cibernauta sobre lo que puede hacer, o sobre lo que está ocurriendo.

Internet: Red mundial integrada por más de 30.000 redes, de todo tamaño, interconectadas. Abarcaría unos 30 millones de usuarios. Se considera que Internet es la precursora de las autopistas de la información.

Liderazgo: Capacidad de vislumbrar, enfrentar y conducir cambios organizacionales de manera eficiente y eficaz.

Líderes de estatus: Término empleado en esta investigación para identificar el liderazgo ejercido por los dueños y/o directivos de las plantas televisoras objeto de estudio, beneficiados por el poder que les brinda el estatus que poseen dentro de sus respectivas organizaciones.

Líderes de área: Término empleado en esta investigación para identificar a los responsables de los subsistemas web de las organizaciones estudiadas, en su condición de conductores de procesos a veces impredecibles, característicos de la Era Digital.

Medios de comunicación tradicionales: Medios masivos que transmiten información en relación unidireccional emisor-receptor. Destacan: prensa, radio, TV.

Medios de comunicación virtuales: Medios se transmiten a través de Internet. La relación de comunicación entre emisor y receptor es bidirecional y recíproca. Tendencialmente los medios tradicionales se han volcado a la Red.

Modem: Es una palabra inglesa, abreviatura de MOdulator - DEModulator (modulador - desmodulador). Es una pequeña caja (o tarjeta) que permite conectar una computadora con una red de transmisión telefónica (o de cable). Permite a los ordenadores comunicarse entre sí por correo electrónico, y tener acceso a servicios en línea. Su desempeño depende de su velocidad de modulación.

Multimedia: Técnica de comunicación que tiende a reunir en un solo soporte un conjunto de medios digitalizados - texto, gráficos, fotos, video, sonido y datos informáticos - para difundirlos simultáneamente y de manera interactiva. Su desarrollo es posible gracias a la digitalización, que induce una convergencia entre informática, electrónica de consumo y telecomunicaciones.

Net: Abreviatura de Internet.

On line: En línea.

Organización: Sistema social coordinado, consciente y compuesto por dos o más personas. Su objetivo está orientado a la satisfacción de necesidades.

Periodismo online: Periodismo que se transmite por las redes telemáticas, en especial Internet. Se define teniendo como base la multimedialidad y la interactividad, dos de sus características más importantes.

Red: Conjunto de dispositivos interconectados físicamente (ya sea vía alámbrica o vía inalámbrica) que comparten recursos y que se comunican entre sí a través de reglas (protocolos) de comunicación.

Sistema: Conjunto de entidades interrelacionadas entre sí que funcionan en pro de la consecución de un objetivo común. Funciona dentro de un entorno que lo afecta y ante el cual reacciona para poder sobrevivir.

Sitio web: Es un lugar específico de la red. También alberga a una colección de páginas o archivos vinculados y disponibles en la WWW. Los sitios web son propios de organizaciones e individuos.

Sociedad de la información: Es un fenómeno mundial que tiene lugar a partir del momento en el que personas, instituciones y empresas -apoyadas en el uso de ordenadores, telecomunicaciones y software - se conectan para interactuar con la finalidad de comprar, vender o intercambiar información.

Software: Programas, aplicaciones. Por extensión, todo lo que es "contenido" (texto, imágenes, sonido) en contraste con lo material (hardware).

Tecnología: Valor intangible de las organizaciones utilizado para transformar ideas en procesos o servicios; permite además mejora o desarrollar procesos.

Tercer Entorno: Espacio informacional, artificial, global, digital, propiciado por las nuevas tecnologías.

TICs: Tecnologías de la información y de las comunicaciones.

WWW (World Wide Web o Telaraña de ámbito mundial): Denominación utilizada para referirse a la gran red de Internet. Interfaz de comunicación en la Internet, que hace uso de enlaces de hipertexto en el interior de una página, o entre distintas páginas o distintos sitios.