

TELOS 95

Cuadernos de Comunicación e Innovación



TELOS 95

TELOS

Cuadernos de Comunicación e Innovación

Junio - septiembre, 2013

Autor invitado:
**Comunicación y
Cultura en China**
Giuseppe Richeri

y también:
**Crisis bursátil de los
grupos mediáticos
del Sur**
Fátima Fernández,
Francisco Campos

dossier

Big Data

Mario Tascón
Introducción: *Big Data*
Pasado, presente y futuro

Jaime García Cantero
Infoexplosión
Nuevas estrategias de gestión de la información

Anidelys Rodríguez Brito y Leidys García Chico
Cartografiando el periodismo de datos
Big Data y periodismo en el continente americano. Cinco casos de estudio

Francisco Gallego Calonge
Twitter y televisión
El papel de la gestión analítica de las audiencias

David Cabo y Raúl Magallón
Nuevos retos para las Administraciones Públicas
Datos, cultura cuantitativa y calidad democrática

Puntos de vista

Alberto Calero
Nueva Ciencia y tecnología de Redes
Una nueva forma de tratar la complejidad

Antonio Fumero
Big Data
Retórica de la abundancia en tiempos de escasez

Soraya Paniagua
Un mundo de sensores
De los datos al *Big Data*

Telefónica
FUNDACIÓN

95 Big Data



Fundación Telefónica

Junio - septiembre, 2013

Telefónica
FUNDACIÓN

TELOS 95

Cuadernos de Comunicación e Innovación

TELOS 95

Junio - septiembre, 2013

Cuadernos de Comunicación e Innovación

Edita: **Fundación Telefónica** **Patronato de Fundación** **Telefónica**

Presidente

César Alierta Izuel

Vicepresidente Ejecutivo

Emilio Gilolmo

Patronos Natos

José María Álvarez-Pallete López
Guillermo Ansaldo Lutz
M^a Eva Castillo Sanz
Santiago Fernández Valbuena
Matthew Key
Eduardo Navarro de Carvalho
Ángel Vilá Boix

Patronos Electivos

Julio Linares López
Antonio Barrera de Irímo
Salvador Sánchez-Terán Hernández
Luis Solana Madariaga
Juan Villalonga Navarro
Javier Nadal Ariño

Secretario

Ramiro Sánchez de Lerín García-Ovies

Vicesecretaria

M^a Luz Medrano Aranguren

Editor

Emilio Gilolmo. (Fundación Telefónica)

Consejo de Redacción

José Fernández Beaumont. (Editor Adjunto. Universidad Carlos III. Madrid)
Enrique Bustamante. (Coordinador. Universidad Complutense. Madrid)
Alejandro Díaz-Garreta. (Fundación Telefónica)
Antonio Castillo. (Universidad Carlos III. Madrid)
Javier Celaya. (Universidad de Alcalá de Henares. Madrid)
Rosa María Sainz. (Fundación Telefónica)

Comité Científico

Eduardo Alonso. (Consultor Independiente TIC)
Alberto Andreu. (Telefónica)
Enrique Bustamante. (Universidad Complutense. Madrid)
Cecilia Castaño. (Universidad Complutense. Madrid)
Manuel Castells. (Universitat Oberta de Catalunya)
José Cea. (Consultor Independiente)
Mariano Cebrián. (Universidad Complutense. Madrid)
Javier Celaya. (Universidad de Alcalá de Henares. Madrid)
Antonio Cerdón. (AMETIC)
Enrique Dans. (IE Business School)
Bernardo Díaz Nosty. (Universidad de Málaga)
María Pilar Diezhandino. (Universidad Carlos III. Madrid)
José Fernández Beaumont. (Universidad Carlos III. Madrid)
Anibal Figueiras. (Academia de la Ingeniería)

Rosa Franquet. (Universidad Autónoma de Barcelona)
Juan Freire. (Universidad de A Coruña)
Joaquín Garralda. (IE Business School)
Juan A. Gimeno Ullastres. (Universidad Nacional de Educación a Distancia)
José Domingo Gómez Castallo. (Autocontrol de la Publicidad)
Luis Lada. (Academia de la Ingeniería)
Tiscar Lara. (Escuela de Organización Industrial)
Margarita Ledo. (Universidad de Santiago de Compostela)
Paloma Llana. (Razona Consultora)
Rosalia Lloret. (Prisa Noticias)
Josep María Lozano. (ESADE)
Miquel de Moragas. (Universidad Autónoma de Barcelona)
Javier Nadal Ariño. (Presidente de la Asociación Española de Fundaciones)
Nuria Oliver. (Telefónica I+D)
Emilio Ontiveros. (Universidad Autónoma de Madrid)
Vicente Ortega. (Universidad Politécnica. Madrid)
José de la Peña Aznar. (Consultor Estratégico de Comunicación)
Jorge Pérez. (Universidad Politécnica. Madrid)
Miguel Pérez Subías. (Asociación de Usuarios de Internet)
José Manuel Pérez Tornero. (Universidad Autónoma. Barcelona)
Dolors Reig. (Universitat Oberta de Catalunya)
Antonio Rodríguez de las Heras. (Universidad Carlos III. Madrid)
Felipe Romera. (Parque Tecnológico de Andalucía)

Fernando Sáez Vacas. (Universidad Politécnica. Madrid)
Javier Santiso. (Telefónica Europa)
Mario Tascón. (Universidad de Navarra)
Inma Tubella. (Universidad Oberta de Catalunya)
Fernando Vallespín. (Universidad Autónoma. Madrid)

Consejeros científicos asociados

Delia Crovi. (Universidad Nacional Autónoma. México)
Valerio Fuenzalida. (Universidad Católica. Chile)
Hernán Galperin. (Universidad de San Andrés)
Gabriel Kaplún. (Universidad de Montevideo. Uruguay)
Raúl Katz. (Columbia Business School)
José Marques de Melo. (Universidad de Sao Paulo. Brasil)
Guillermo Mastrini. (Universidad de Quilmas. Buenos Aires. Argentina)
Armand Mattelart. (Universidad Paris VIII)
José Manuel Nobre Correia. (Universidad Libre de Bruselas)
Giuseppe Richeri. (Universidad de Lugano. Suiza)
Francisco Rui Cadima. (Universidad Nova de Lisboa. Portugal)
Philip Schlesinger. (Universidad de Glasgow. Reino Unido)
Héctor Schmucler. (Universidad de Córdoba. Argentina)
John Sinclair. (Universidad de Melbourne. Australia)
Gaëtan Tremblay. (Universidad de Québec. Montreal)
Raúl Trejo. (Universidad Nacional Autónoma de México)

TELOS no comparte necesariamente las opiniones vertidas en los artículos firmados, que expresan, como es obvio, la posición de sus autores.

La Revista TELOS está incluida en los índices internacionales y nacionales, *Latindex*, *E-Revistas* y *RESH*, *Revistas Españolas de Ciencias Sociales (CSIC/CINDOC)* y *European Referent Index for the Humanities (ERIH)*.

Contenido

4	Presentación	<i>La incontestable trayectoria independiente de Telos</i>
6	Tribunas de la Comunicación	6 Gustavo Matías Clavero. <i>Medios de pago electrónico y banca del futuro</i> 9 William Dias Braga. <i>Un nuevo mantra para viejos sueños. Innovación, aprendizaje, creatividad</i>
13	Autor invitado	14 Giuseppe Richeri. <i>Los medios de comunicación. Tras la entrada de China en la Organización Mundial del Comercio</i>
22	Perspectivas	23 Fátima Fernández Fernández y Francisco Campos Freire. <i>La crisis de los países periféricos europeos. Descapitalización en bolsa de los grupos mediáticos del sur</i> 35 Félix Moral Toranzo. <i>Analizando comportamientos. Riesgos en el uso de las redes sociales</i>
46	Dossier. Big Data	47 Mario Tascón. <i>Introducción: Big Data. Pasado, presente y futuro</i> 51 Jaime García Cantero. <i>Infoexplosión. Nuevas estrategias de gestión de la información</i> 57 Anidelys Rodríguez Brito y Leidys García Chico. <i>Cartografiando el periodismo de datos. Big Data y periodismo en el continente americano. Cinco casos de estudio</i> 66 Francisco Gallego Calonge. <i>Twitter y televisión. El papel de la gestión analítica de las audiencias</i> 77 David Cabo y Raúl Magallón. <i>Nuevos retos para las Administraciones Públicas. Datos, cultura cuantitativa y calidad democrática</i>
	Puntos de vista	87 Alberto Calero. <i>Nueva Ciencia y tecnología de Redes. Una nueva forma de tratar la complejidad</i> 91 Antonio Fumero. <i>Big Data. Retórica de la abundancia en tiempos de escasez</i> 94 Soraya Paniagua. <i>Un mundo de sensores. De los datos al Big Data</i>
97	Análisis	98 María del Mar Rodríguez e Iñigo Marauri. <i>Políticas de comunicación proactivas. El control de la reputación on line para prevenir y gestionar una crisis</i> 108 Raquel Martínez Sanz. <i>El blog a las puertas del museo, pero ¿por qué no entra? El caso de los centros de arte contemporáneo en España</i> 116 Milagros Sáinz. <i>El uso de las TIC en el ámbito educativo con perspectiva de género. Actitudes del profesorado y del alumnado</i>
125	Experiencias	126 Ana Moreno, Luis Miguel Uriarte, Ángel Mahou y Manuel Álvarez. <i>Planificación Integrada de Tiempos (PTI). Mejora de la productividad de trabajadores del conocimiento</i>
138	Actualidad	Libros Revistas Investigaciones y Proyectos Regulación Agenda Colaboradores

La incontestable trayectoria independiente de *Telos*

La revista *Telos* ha superado ampliamente los 28 años de vida, una pionera y larga trayectoria bastante rara entre las revistas científicas españolas. Creada y editada por FUNDESCO en enero 1985, se publicó hasta 1997 y, tras un paréntesis, se recuperó su edición por Fundación Telefónica en 2002. Desde entonces ha venido editándose ininterrumpidamente hasta hoy.

Desde 2008, con el impulso del Vicepresidente Ejecutivo de Fundación Telefónica, Javier Nadal, *Telos* inauguró una tercera etapa de su vida, con el cambio de su antetítulo como Cuadernos de Comunicación e Innovación, reforzó su Consejo Científico, su red de editores asociados internacionales y su comité de evaluación de textos, y se abrió más aún a toda la problemática social de las TIC y la comunicación social. El resultado puede ser sintetizado en el "Índice H", el más objetivo y claro que rige las publicaciones científicas, basado en las citas internacionales recibidas y medidas a través de Google Scholar durante una década entera (de 2001 a 2010) y realizado hace pocos meses por el Grupo de investigación EC 3 de la Universidad de Granada, con encargo y reconocimiento de las máximas autoridades académicas universitarias: *Telos* resultaba situada en el primer puesto de entre 29 revistas españolas de comunicación, con un indicador de 13 puntos, como la publicación de

mayor impacto internacional en el ámbito de la comunicación social.

Aunque esta noticia era presentada en el último número de nuestra revista de forma discreta, es el momento de recordarla y destacarla. Porque ahora que Javier Nadal acaba de dejar de ser Vicepresidente de la Fundación, podemos resaltar sin ambages su apoyo y su implicación en este salto cualitativo, en su línea general de recuperar el brillo que FUNDESCO tuvo en la investigación española en tecnologías de la información.

Felizmente, la hemeroteca e Internet son buenos testigos para nuestros lectores y para todos los interesados futuros de esta larga trayectoria. Porque *Telos*, muchos años antes de que los índices internacionales lo exigieran, valoraba los textos anónima y rigurosamente a cargo de prestigiosos expertos académicos. Y, sobre todo, porque los varios miles de autores de prestigio internacional y nacional que han publicado en estos años en *Telos* tienen una acreditada fama de independencia y de calidad. Académicos, pero también profesionales destacados, en una colaboración mixta, entre investigadores de ambos campos, que consideramos como un timbre de mérito que figuraba ya entre los objetivos fundacionales de *Telos* y que seguiremos persiguiendo.

Como muestra de esta línea, presentamos en este número 95, un dossier espléndido sobre la

problemática emergente del *Big Data*, coordinado por un experto de indiscutible prestigio como Mario Tascón. Entre los textos valorados por sus partes, mencionamos el artículo de Jaime García Cantero (EOI) sobre los cambios necesarios que las organizaciones deben realizar en sus estrategias para la gestión de la información, o el estudio empírico realizado sobre cinco grandes medios de comunicación americanos y su uso de los *Big Data* para el periodismo moderno, realizado por Anidelys Rodríguez Brito y Leidys García Chico (Universidad de La Habana); se añade un texto de Francisco Gallego (Universidad Complutense) sobre la importancia de nuevas métricas sobre la relación entre televisión y Twitter, complementarias de las de la audiencia tradicional, y un análisis a cargo de David Cabo (Fundación Ciudadana Civio) y Raúl Magallón (Universidad Carlos III) en torno a la utilidad de los datos públicos y su liberación como impulso a la participación y la calidad democráticas.

Los puntos de vista de este dossier complementan como siempre el estudio del tema elegido: la nueva "Ciencia de las redes" necesaria ante la avalancha de datos es la tarea desarrollada por Alberto Calero (Universidad Politécnica de Madrid), las expresiones del *Big Data* y los cambios organizacionales que impulsa es el objetivo de Antonio Fumero (Universidad Politécnica de Madrid) y la visión panorámica de la nueva revolución de los datos corre a cargo de Soraya Paniagua (Macrodatos).

Las demás secciones habituales de *Telos* abren en este número una temática muy diversa

para interés de nuestros lectores. Como autor invitado, el prestigioso economista italiano Giuseppe Richeri (Universidad de Lugano, Suiza) examina la cultura y los medios en China en sus reacciones tras los acuerdos con la OMC. En *Perspectivas*, Fátima Fernández y Francisco Campos (Universidad de Santiago de Compostela) dan cuenta del desplome bursátil de los grupos de comunicación en los países europeos en crisis, apelando a nuevas estrategias, y Félix Moral (Universidad de Málaga) estudia desde perspectivas psicológicas el comportamiento de los jóvenes en las redes sociales.

En la sección de Análisis, encontraremos un estudio experimental sobre el control de la reputación en la Web de grandes empresas españolas realizado por María del Mar Rodríguez e Iñigo Marauri (Universidad del País Vasco); un análisis del uso de los *blogs* en los grandes museos españoles autoría de Raquel Martínez Sanz (Universidad de Valladolid), y un examen detallado del uso de las TIC en la educación, destacando su papel en la desigualdad de géneros, realizado por Milagros Sáinz (UOC). En *Experiencias*, un equipo de investigadores compuesto por Ana Moreno, Luis M. Uriarte y Manuel Álvarez (ETSI de la Universidad Politécnica de Madrid), así como Ángel Mahou (Red Eléctrica Española), examina la organización del trabajo en empresas radicadas en el conocimiento.

En fin, nuestra entrega número 95, cerca ya del centenar, testimonia ampliamente, por sí sola, el carácter pionero de *Telos*, su vocación científica, su independencia acrisolada y su perspectiva social.

Gustavo Matías Clavero

Medios de pago electrónico y banca del futuro

España ha dado durante los últimos años pasos muy decisivos para aspirar a liderar el mercado global de medios de pago electrónicos, en torno al cual podría girar la banca comercial del futuro, dado el fuerte avance reciente y esperado en los países desarrollados de los nuevos pagos por móviles. Cuenta para ello con bazas muy sólidas, como sus empresas bancarias y de telecomunicaciones, el activo de la lengua y la cultura y cierto auge innovador y emprendedor. La principal amenaza para que aflore ese potencial son las regulaciones españolas y europeas, retroalimentadas por la extensión de la economía sumergida y que por ahora han frenado el desarrollo del negocio doméstico.

Serán enormes las oportunidades de 'telecos' ya globales, como Telefónica, o bancos como Santander (el mayor banco de la Eurozona), BBVA (entre las 200 mayores multinacionales globales) y La Caixa (actual líder del mercado doméstico de tarjetas, con una cuota del 22 por ciento). En ese horizonte resultan cada día más firmes empresarial y tecnológicamente las expectativas de convertir a Barcelona en polo mundial de los futuros pagos con móviles, alentadas por la última Cumbre que convocó allí al sector la pasada primavera y por el avance de la revolución tecnológica e innovadora en este frente de convergencia de sectores hasta ahora casi ajenos.

Una oportunidad de oro

El mundo emergente y subdesarrollado está menos bancarizado que el desarrollado. Las 'telecos' y otras Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) podrán ofrecer nuevos servicios y soluciones en países hasta ahora en muchos casos ajenos, aprovechando además que sus tecnologías ya permiten la desintermediación de los medios de pago: con el móvil ya no será necesario tener una cuenta bancaria para operar con tarjeta. De ahí que las operadoras de 'telecos' se disponen a competir con los 'Googles' y sus homólogas en todo el mundo.

Además de la creciente población de hispanos en EEUU, la Iberoamérica que comparte el español como segunda lengua más influyente en la economía mundial, así como el proceso de integración europea, serán variables destacadas en esa evolución. En el primer caso, las tasas de los pagos electrónicos han iniciado crecimientos que destacan entre los mayores del mundo y compiten con los asiáticos, de manera que en la próxima década podrán formar parte de esos dorados 30 billones de dólares (*trillions* americanos) en demanda de consumo esperada de los países emergentes (nada menos que 30 veces el actual tamaño anual de la economía española). En el segundo, porque la inclusión digital y financiera que alentará esos procesos forma parte de las

pocas políticas estratégicas de la Unión Europea, como anunció la *Estrategia de Lisboa* y confirman la actual *Estrategia Europa 2020* y los programas marco de I+D europeos.

Descolgarse de tan grandes oportunidades y desafíos sería derrochar una histórica oportunidad de oro. El español empieza a ser reconocido como uno de nuestros principales activos con más perspectivas de desarrollo económico, como natural vehículo lingüístico de la actual economía de la información movida por el conocimiento, cada día más sobresaliente que la tradicional economía de la materia movida por la energía. No solo por el dinamismo de la demografía y sus efectos hasta en la política de los EEUU, sino también por el impulso de instituciones formales como la Real Academia Española (RAE), que ya cuenta con el economista especializado en TIC, José B. Terceiro.

Aprovecharlas, por el contrario, no solo resultará necesario, sino imprescindible para la economía española, cuya estructura es cada día más dependiente de la energía y la tecnología. Ahora que incluso ha terminado por anular su déficit por cuenta corriente y, por tanto, su casi crónica necesidad de importar capitales, sigue siendo la economía más dependiente del resto de la Unión Europea. Al mismo tiempo, es una las economías europeas que menos valor añadido aporta a sus exportaciones, por lo que necesita adecuados complementos a los incrementos de productividad y competitividad que han permitido ese superávit comercial, así como también nuevos empleos para los futuros avances en el mismo frente.

Todo ello abunda en la imperiosa necesidad de utilizar los activos empresariales y culturales para contribuir a la proyección global que ofrece la reciente integración de los mercados digitales con el desarrollo de los financieros. Esa tarea requiere tanto de infraestructuras como de instituciones adecuadas, entre ellas las que aportan las ideas, valores, normas u organizaciones políticas. Pero mientras las primeras está claro que nos llevan a crecientes y prósperas convergencias, las segundas cursan derroteros hacia las divergencias, sobre todo en la regulación económica.

Un gran sistema, infrautilizado

En el ámbito de los medios de pago, la reciente experiencia de la bajada regulada de las tasas de intercambio entre 2005 y 2010 ha sido negativa para la economía española e incluso para los principales agentes del negocio. Entre otras razones, porque esa intervención, revestida al final de un acuerdo entre las partes, como ni siquiera intentan los proyectos actuales de la Comisión Europea, solo tiene en cuenta uno de los costes de tales medios de pago: las compensaciones realizadas entre bancos emisores y adquirentes en virtud de su aportación al servicio. Pero excluye el mucho más amplio conjunto de gastos (comisiones bancarias de diverso tipo a consumidores y comerciantes, recargos, recompensas, tipos de interés, etc.), por lo que de poco sirve bajar unos costes si suben otros, sean estimados o no por el mercado o sus agentes, que a veces no aprecian los que proceden de externalidades económicas (tiempo, desplazamiento, otros costes ocultos, etc.). Pero sobre todo porque alentó, junto a la crisis iniciada en 2008, un nuevo auge de la economía sumergida, debida en parte al freno en el proceso de desplazamiento del dinero efectivo por el electrónico.

España tiene una de las mejores redes de Europa. Pero este capital físico está amenazado de manera creciente por su infrautilización. Los cajeros automáticos sumaban 56.258 al terminar 2012 y las terminales de punto de venta para el uso de tarjetas en los comercios totalizaban 1.502.144 al empezar este año, también en retroceso desde la profunda recesión de 2009. Pero, como acaba de publicar la prensa, el año pasado –por primera vez desde que empezó la crisis– cayó un 0,90 por ciento el volumen de operaciones con tarjetas en terminales puntos de venta (teníamos al iniciarse 2013 todavía 68,8 millones de tarjetas de débito y crédito), cuando en 2004 crecían a un ritmo anual del 17,06 por ciento. Mayor ha sido el descenso de las retiradas de efectivo en cajeros (2,88 por ciento), que en 2003 todavía crecían a ritmos anuales próximos al 11 por ciento.

Los consumidores españoles, al igual que los de muchos países iberoamericanos, muestran

generalmente mayor preferencia por los pagos en efectivo que los europeos o norteamericanos. De ahí que España aparezca entre los países con menor uso de pagos electrónicos y con mayor economía sumergida, dos ratios que muestran una curiosa relación inversa o negativa en todos los países entre los 27 europeos, nada menos que de casi 0,8 puntos sobre 1.

Esto sucede por el cúmulo de errores a los que nos referíamos. Algunos se notan en la fragmentación de la necesaria unidad de los mercados nacionales y europeos por errores políticos. Por ejemplo, aquí, mientras el Ayuntamiento de Barcelona aprueba la tasa de cajeros al mismo tiempo que el uso del móvil gana a los cajeros en la realización de operaciones ya en algunas localidades, en Melilla, Economía baraja instalar cajeros para que los melillenses puedan realizar el pago telemático de facturas.

Igualmente, el Gobierno de Rajoy limitó el año pasado a solo 2.500 euros el uso de efectivo; uno de los mayores topes europeos, pues hay otros países que acaban de situarlo en 1.000 euros, pese a ser España uno de los países con mayor economía sumergida de la Europa desarrollada. Pero aún mayores están siendo los errores del BCE y de la Comisión europea, y no solo por el reciente caso de Chipre, donde el corralito contra el dinero oculto de rusos y otros ha llevado a que los cajeros solo faciliten 100 euros al día, mientras se publica por ejemplo que 'Un peligroso *malware* ruso llega a los cajeros de Estados Unidos'.

Mayores errores son que España siga siendo uno de los países europeos con mayor uso de efectivo y que la Eurozona en su conjunto duplique en esto a EEUU, cuando es sabido que los pagos electrónicos por su trazabilidad evitan algunos de los nefastos efectos de la economía sumergida, que allí es curiosamente la mitad que por estos lares del Atlántico. Sin contar lo que podría lograrse al reducir esa economía sumergida, solo el ahorro de costes por introducir medios electrónicos más baratos oscilaría entre los 20.000 y los 23.000 millones de euros, de ellos 3.000 millones para España, según el informe *World Payments 2011*.

Para controlar todo esto hace falta un enfoque integrador que supere la dinámica del conflicto y la sustituya por otra de cooperación entre todos los agentes involucrados, desde el comercio y los consumidores. Entre otras razones, porque hay que alejarse cuanto antes de los efectos y prácticas nocivos aplicados a los medios de pago tradicionales. Son mucho más productivos para el conjunto de la sociedad el carácter y efectos potenciales de las nuevas tecnologías de la información como las incorporadas en las tarjetas por su permanente innovación, en aras de su seguridad, comodidad y menores costes. Como las demás TIC, esas avanzan y se imponen con mayor celeridad cuando todos los agentes participantes en las mismas aprecian ventajas y optan por participar y cooperar en juegos de suma positiva, en vez de desplegar estrategias que llevan a juegos de suma cero o negativa.

William Dias Braga

Un nuevo mantra para viejos sueños

Innovación, aprendizaje, creatividad

Los cambios sociales que se han producido en el conjunto de las sociedades occidentales con el proceso de la reestructuración productiva y la búsqueda de nuevas formas de producción y organización de trabajo han sido muy profundos y han afectado intensamente al mercado laboral, con el aumento del desempleo, la precariedad de las condiciones y relaciones de trabajo, la reducción del trabajo industrial, la reducción de los obreros asalariados o el aumento del trabajo informal, precario y temporal.

Sin embargo, en la década de 1990 la reorganización productiva adquirió una nueva dimensión con la apertura comercial y financiera, las políticas neoliberales y la necesidad de una reestructuración para competir en el mercado global y cambios de postura en los países desarrollados que se están reflejando también en la agenda brasileña de política de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI), con todas las limitaciones inherentes a la posición del Brasil en la división internacional del trabajo.

Del proyecto identitario del trabajador brasileño a la innovación a través de la cultura

Si el primer hito de esos cambios fue la elaboración, en la primera mitad de la década de 1990, del proyecto identitario del trabajador brasileño, con énfasis en la capacidad de adquirir y

usar las nuevas tecnologías y equipos, el segundo hito, una década después, fue la creación de un ambiente institucional neo-schumpeteriano, con el énfasis en las capacidades de aprender e innovar. En esta etapa, el Estado, organizado comercialmente, privilegia el capitalismo industrial, la propiedad privada, la división del trabajo y la libre competencia a través de la política pública de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) para la regulación social y la acumulación de riqueza, con la manipulación cognoscitiva del concepto de innovación técnica y de la política necesaria para su consecución, las cuales son consideradas vitales para la productividad y la competitividad.

Veinte años más tarde, el tercer hito –fruto de los dos primeros– es la promoción de la innovación a través del campo cultural, que ahora se convierte en el propio escaparate de la creatividad. La innovación técnica –el mantra de la Nueva Economía– es, así, asumida como un fin en sí misma y como la solución presumida –pero no probable– de los problemas estructurales complejos. Como consecuencia, en nombre de la innovación se han legitimado propuestas conservadoras y homogeneizado políticas y prácticas y se ha promovido la repetición de propuestas que no consideran la diversidad de los contextos sociales y culturales, con el traslado acrítico de modelos institucionales, originalmente

propuestos por la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) y la Unión Europea (UE), con el apoyo y estímulo del Banco Mundial¹.

El diseño general de la nueva estructura propuesta nace en el gobierno de Fernando Henrique Cardoso y se consolida en Brasil en 2004 bajo el gobierno de Luiz Inácio Lula da Silva, con la aprobación de la Ley de Innovación², el lanzamiento de las Alianzas Público-Privadas (APPs)³ y la edición brasileña del *Manual de Oslo*⁴, que se ha tenido como modelo metodológico para que los gobiernos puedan jugar su papel en la promoción de la innovación en toda la economía.

Este cuadro se profundiza aún más en 2011, con el impulso de la Secretaría de la Economía Creativa⁵, vinculada al Ministerio de la Cultura, para el implemento de políticas públicas para un desarrollo basado en la inclusión social, la sostenibilidad y la innovación; y con el lanzamiento del *Plan Brasil Mayor*⁶, de la misma época; una política industrial, tecnológica y de comercio exterior del gobierno Dilma Rousseff que tiene como foco la innovación, la competitividad y la productividad del trabajo creativo del sector productivo.

De esta manera, la ideología modernizante viene siendo la perpetua planteadora de propuestas para el incremento del metabolismo social del capital, con altos niveles de competencia y la necesidad creciente de constitución de una esfera pública que promueva las innovaciones organizacionales, gerenciales y técnicas ante los cambios estructurales necesarios (la difusión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la educación y la internacionalización), para la definitiva transición de una sociedad industrial basada en la producción a la Sociedad de la Información y el Conocimiento (SCI) apoyada en una economía de servicios y a la consecuente consolidación de 'la Nueva Economía'.

Logomaquia y colonización del discurso por la economía

Los organismos responsables de la promoción del espíritu empresarial y la innovación en Brasil han tratado de reducir las barreras y dificultades de la difusión de las innovaciones con el apoyo de los medios de comunicación de masas para promover los ideales de la iniciativa empresarial y la innovación. Los medios de comunicación han sido utilizados para la promoción del consenso y de la movilidad ideológica, lo que contribuye a la educación de las clases trabajadoras y a la construcción de la hegemonía cultural de la clase dominante.

A pesar de las marcas enunciativas y de los efectos de sentido acarreados, la colonización del discurso por la economía y por la necesidad de la innovación técnica –presumida por la materialidad empírica de las investigaciones en el área– hace parecer que los ciudadanos se ajustan al ideario de la innovación, de la creatividad, de la competitividad, de la emprendeduría, de la intensificación del trabajo, de la productividad y de la salida única para los problemas sociales –la privatización de todo lo que es considerado anticuado, atrasado y obsoleto–, que recalca, como regla, una privación material o inmaterial.

Los discursos en oferta siempre remiten a un sinnúmero de efectos de sentido –el bienestar social, la movilidad social, la integración social y la inclusión–, articulados de tal manera que tornan evidente e inequívoco que las demandas por la producción de conocimiento e innovación técnica –bajo los velos de la ilusión de los discursos de asociación, trabajo en equipo, cooperación, calidad, productividad, competitividad, eficacia técnica, flexibilidad, ciudades creativas, aprendizaje, conocimiento, información, calificación profesional, creatividad, entrenamiento productivo, presumida capacitación innovadora, etc.– son, en un último análisis, 'una voluntad política

¹ Véase: http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seain/Conhecimento_Inovacao_Competitividade.pdf

² Véase: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm

³ Véase: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/111079.htm

⁴ Véase: http://download.finep.gov.br/imprensa/manual_de_oslo.pdf

⁵ Véase: <http://www.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2011/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf>

⁶ Véase: http://www.brasilmaior.mdic.gov.br/wp-content/uploads/cartilha_brasilmaior.pdf

consciente inalienable' de todos los actores sociales que deben promover los esfuerzos necesarios para la presumida generación endógena de tecnologías, cuando lo que está en juego es el desmantelamiento del sistema de CTI a través de la subsunción a las políticas –nada públicas– de I+D+i, para que los trabajadores puedan responder con sus propias iniciativas a las exigencias de un sistema cada vez más restringido y competitivo.

Nosotros, en Brasil, pese a no sufrir una recesión como la europea, nos hemos propuesto un proyecto similar al europeo, que juega un papel fundamental para el crecimiento si se considera que actúa directamente sobre la productividad y puede contribuir de manera decisiva para el desarrollo sostenible.

En el caso brasileño hemos repetido y reiterado los argumentos de que la economía mundial está experimentando un período de intensa dinámica tecnológica y de fuerte incremento de la competencia; que el progreso tecnológico y la competencia internacional comienzan a exigir una mayor inversión en Ciencia, Tecnología e Innovación; que las actividades en este campo se han convertido en herramientas clave para el desarrollo, el crecimiento económico, la generación de empleo e ingresos cualificados y, finalmente, la democratización de las oportunidades, toda vez que el ambiente generado por la Sociedad del Conocimiento nos presenta desafíos permanentes relacionados con la globalización y la internacionalización de la sociedad en que vivimos.

Sin embargo, no hemos sido ajenos a la importancia concedida a la Ciencia, Tecnología e Innovación como importantes motores de la transformación económica y social. En los documentos oficiales⁷ se propone un objetivo estratégico para el país: promover el progreso tecnológico, científico e innovador sobre la base de una política de reducción de las desigualdades regionales y sociales, la explotación sostenible de las riquezas del país y el fortalecimiento de la industria, agregando valor a la producción

y exportación a través de la innovación y el fortalecimiento del papel de liderazgo en la ciencia y la tecnología internacionales (incluyendo todo aquello relacionado con *royalties*).

La búsqueda de nuevas posibilidades de transformar el conocimiento en innovación, y en la riqueza por tanto, involucra ahora a muchos actores en Brasil, y esta tarea se plantea no solo a los gobiernos sino al conjunto de la sociedad, representada por las universidades e instituciones de investigación, por las entidades del sector empresarial, por las categorías profesionales y las entidades del tercer sector, entre otros. En general, se forjó un consenso de que algunos aspectos requieren atención especial en el área de la innovación empresarial: los recursos humanos, el espíritu empresarial, la gestión de la innovación y la interacción con los resultados de la investigación científica y la tecnología.

Para el gobierno brasileño, la competitividad debe estar cada vez más basada en las ventajas tecnológicas, la calidad de sus productos y servicios y la productividad de los trabajadores, con el apoyo de las esferas de la educación y comunicación para la formación de 'profesionales versátiles y creativos' y para estimular la iniciativa empresarial innovadora.

La educación no formal adquiere especial importancia para la formación permanente de las personas y el incremento del interés colectivo por Ciencia, Tecnología e Innovación. Se lleva a cabo a través de instrumentos tales como los medios de comunicación, el espacio y las actividades científicas y culturales y la extensión universitaria y la educación a distancia y contribuye a la propagación de conceptos tales como las industrias creativas, la cultura y la economía del desarrollo sostenible, argumentos que presumiblemente atraen la atención de la sociedad en general.

La esfera de la difusión de la innovación ahora trasciende los límites de las empresas y organizaciones privadas e invade la escena pública

⁷ Véase: <http://www.cgee.org.br/publicacoes/livroazul.php>, http://www.cgee.org.br/arquivos/livro_branco_cti.pdf, <http://www3.pucrs.br/pucrs/>

files/adm/prppg/plano_2007-2010.pdf, <http://livroaberto.ibict.br/bitstream/1/434/1/livroverde.pdf>, http://www.finep.gov.br/fundos_setoriais/

verde_amarelo/documentos/ct-fva02apoio_empreend.pdf

con el apoyo de las industrias culturales, que pasan a asumir la responsabilidad de promoción de los ideales de la innovación, la emprendeduría y la creatividad, ampliando así los horizontes de la tarea histórica de los medios de comunicación social, que se lleva a cabo mediante la colaboración en el diseño del proyecto de la acumulación de la riqueza, la creación de una ideología de la 'modernización' y la instrucción de las clases trabajadoras, con la producción de un importante consenso colectivo para la construcción de la hegemonía cultural de la clase dominante.

El devenir histórico: el futuro por vivir

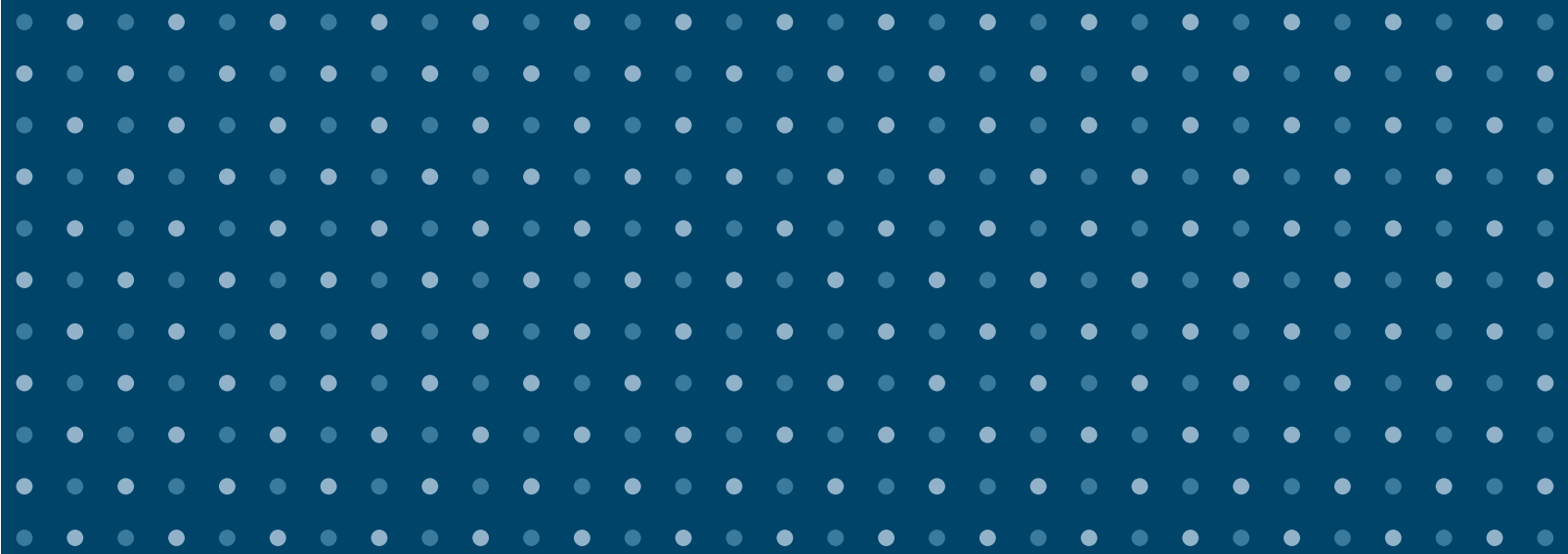
Vivimos en una sociedad en la que las condiciones mínimas de supervivencia son negadas a la mayoría, en que la producción de escasez y las desigualdades sociales son enormes; vivimos en un orden social en el cual los ciudadanos son separados del verdadero conocimiento y de los debates sobre la utilidad y el sentido de la aplicación de la técnica y de la ciencia. El objetivo de la ciencia y de la tecnología en el sistema capitalista parece ser el de librar al hombre del

trabajo y, entonces, condenarlo al desempleo, con la endogeneización de la cultura de los países desarrollados. ¿Pero para qué proyecto de sociedad?

La ciencia es, de hecho, una parte del sistema sociopolítico de las naciones industrialmente desarrolladas y los resultados de la CTI son aplicados en la promoción de este modelo de sociedad, en su propio beneficio. Lo que hay que tener en cuenta es que la emancipación humana es el primer objetivo de los que luchan contra la sociedad mercantil, la alienación y la intolerancia. Por consiguiente, no es justificable el privilegio de mantener fuera del proceso democrático la toma de decisiones sobre aspectos que influyen de manera decisiva e irreversible la vida de los ciudadanos. Así, es necesario devolver a las ciencias, a las técnicas y a los conocimientos sus espesores históricos, políticos y culturales, para examinar sus implicaciones, sus impactos y sus posibilidades frente a la demanda urgente de promover el control democrático de la esfera pública, para potenciar la calidad de vida y la satisfacción de las reales necesidades humanas.

Autor invitado

Giuseppe Richeri



Giuseppe Richeri

Los medios de comunicación

Tras la entrada de China en la Organización Mundial del Comercio

The Media

Impact of China's Entry into the World Trade Organization

RESUMEN

EL PRESENTE ARTÍCULO REVISAS LAS IMPLICACIONES DE LA INCORPORACIÓN DE CHINA EN LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO EN RELACIÓN CON EL DESARROLLO DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES. SI BIEN PARECE QUE EL SECTOR ATRAVIESA UN PROCESO DE APERTURA PROGRESIVA A LOS PRODUCTOS Y EMPRESAS EXTRANJERAS, LOS RETOS SON TODAVÍA NUMEROSOS PARA ESTE PAÍS ASIÁTICO CARACTERIZADO POR UN FÉRREO CONTROL GUBERNAMENTAL SOBRE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Palabras clave:

China, Medios de comunicación, Organización Mundial del Comercio (OMC), Industrias culturales

ABSTRACT

THIS ARTICLE PRESENTS THE IMPLICATIONS OF CHINA'S ENTRY INTO THE WORLD TRADE ORGANIZATION (WTO) AND ITS EFFECTS ON CULTURAL INDUSTRIES. EVEN THOUGH THIS SECTOR IN CHINA IS GRADUALLY OPENING UP TO PRODUCTS FROM FOREIGN COMPANIES, NUMEROUS CHALLENGES STILL REMAIN FOR A NATION WHOSE MEDIA CONTINUES TO BE TIGHTLY CONTROLLED BY THE GOVERNMENT

Keywords:

China, the Media, World Trade Organization (WTO), Cultural Industries

'Las películas de importación lideran el mercado del cine'. Este era el título de la página 5 del *China Daily* del 20 de julio de 2012. Precisamente lo que las autoridades chinas siempre habían temido, al menos desde 2001, cuando China entró –tras una larga negociación– en la World Trade Organization (Organización Mundial del Comercio, OMC).

Restricciones en la exhibición cinematográfica

En el primer semestre de 2012 las salas cinematográficas en China recaudaron 8.100 millones de yuanes (1.300 millones de dólares). El incremento en el mismo periodo del año anterior fue del 42 por ciento, con una recaudación sobre la facturación total del 65 por ciento para las películas de importación, según datos de la State Administration of Radio, Film and Television (SARFT), la agencia pública que controla los medios de comunicación audiovisuales. Se trata de un resultado similar al que se registra normalmente en diversos países europeos respecto a las películas norteamericanas, aunque para China es algo nuevo y preocupante porque, de hecho, a las películas chinas habría que garantizarles una cuota de mercado cinematográfico nacional superior al 50 por ciento del total.

Hasta ahora no se trata de un hecho consolidado, ya que depende de la calidad de las películas importadas, que varía de un periodo a otro. El resultado del que hablamos está relacionado, por ejemplo, con la proyección en las salas chinas de *Titanic 3D*, producida por Twenty Century Fox, Paramount y Lightstrom Entertainment y que costó 285 millones de dólares. En China esta película consiguió el mayor éxito de taquilla del semestre, con 148 millones de dólares (el 11 por ciento de la recaudación cinematográfica total). El resultado previsto para el segundo semestre de 2012 tendría que ser menos desfavorable para las películas nacionales, dado que los *blockbuster*

extranjeros programados se consideran menos competitivos que los del semestre anterior.

Según los expertos del citado periódico, esta circunstancia es el resultado del simple hecho de que las películas chinas son de calidad inferior a las competidoras extranjeras, en particular las de las grandes empresas de Hollywood. La solución sería producir un mayor número de películas de alto presupuesto, centrando la atención en la calidad del producto, o levantar barreras a la importación de películas extranjeras. En el primer caso se trataría de una elección en parte ya tomada, aunque con resultados hasta ahora inciertos, los cuales, de todos modos, requerirían de tiempos largos, porque la calidad depende en gran parte de las capacidades artísticas y creativas, que se sedimentan lentamente. En el segundo caso los acuerdos de la OMC van en sentido opuesto. China se ha comprometido a hacer más competitivo su mercado en los distintos sectores de los medios de comunicación, permitiendo la entrada de empresas y productos extranjeros. Después de las recientes negociaciones, el gobierno ha tenido que reducir la restricción a las importaciones de películas extranjeras –que han pasado de 20 a 34 al año–, reducción que deberá continuar incrementando. Se trata de una cifra contenida pero que, sin embargo, puede ya despertar preocupaciones tanto de tipo económico como artístico y cultural, aunque es necesario recordar que las películas importadas están sometidas a filtros eficaces; de hecho, son seleccionadas por sociedades de distribución públicas y tienen que obtener el visto bueno de la SARFT.

El caso del cine no es único y el proceso de entrada de China en la OMC, por lo que se refiere al sector de los medios de comunicación y de los productos culturales, ha tenido un desarrollo complicado. Este artículo pretende analizar

Los efectos de la entrada china en la OMC en el mercado de los *media* no han sido lineales hasta el momento; ni siquiera han satisfecho las expectativas de los otros países

Nota: En este artículo se han utilizado varias fuentes. Además de los artículos citados en la bibliografía, las opiniones expresadas se han formado analizando los principales documentos de la OMC relativos a los temas tratados y los chinos en su versión inglesa. Además, el

autor ha recogido informaciones y opiniones significativas de dos importantes periódicos chinos en lengua inglesa: *Daily* y *Global Time*, junto con las obtenidas en coloquios con colegas de la Communication University of China y de la Academia China de Ciencias Sociales.

algunos aspectos de este fenómeno que subrayan su relevancia económica y política.

La preparación de las empresas de los *media* ante la entrada del país en la OMC

Por lo que respecta a los medios de comunicación, las implicaciones de la entrada de China en la OMC se pueden entender mejor si se recuerda algún rasgo de la perspectiva histórica de los *media* a partir del viraje impulsado por Deng Xiao Ping.

En la primera mitad de la década de 1980 comenzó una nueva fase respecto al periodo maoísta, caracterizada por una mayor influencia del mercado sobre los medios de comunicación chinos, tras una larga etapa de total subordinación a las exigencias de la propaganda del Partido Comunista y del Estado. La señal más evidente de este proceso se puede observar en que los medios de comunicación se estaban haciendo menos ideológicos, más atentos a las exigencias de entretenimiento del público y más cercanos a la vida cotidiana.

El impulso determinante en esta dirección procedía de la decisión política de reducir progresivamente la financiación pública, en particular a periódicos, revistas y radiotelevisión. Esta orientación significó para las empresas editoriales y audiovisuales la necesidad de buscar fuentes económicas alternativas, sobre todo a través de la publicidad y otros recursos comerciales. Este fue un periodo de reestructuración y crecimiento de las empresas, expansión del mercado de los medios de comunicación, diversificación de los productos y acumulación de beneficios, sobre todo gracias al *boom* de las inversiones publicitarias. De hecho, en este periodo, un número creciente de familias chinas estaba entrando en la 'sociedad de consumo' y la publicidad era el instrumento más diversificado e inmediato para orientar sus decisiones.

Esta situación, muy dinámica, se vio limitada por la excesiva desorganización del mercado de los medios de comunicación y por la falta de reglas precisas y estables, imprescindibles para la definición de las estrategias de desarrollo de las empresas. Además, la crisis política de finales de la década de 1980, seguida por los acontecimientos

de la Plaza de Tiananmén, empujó al Partido Comunista chino a ejercer un mayor control sobre los *media*, mientras que la recesión económica de la segunda mitad de la década de 1990 causó un estancamiento de las inversiones publicitarias que incidió directamente en los ingresos de las empresas de los medios de comunicación.

En el mismo periodo, el poder político se percató de que el sector de los medios de comunicación necesitaba una profunda reorganización, que permitiese pasar de un sistema caracterizado por un gran número de pequeñas y medianas empresas –quizás dinámicas, pero escasamente estructuradas y débiles desde el punto de vista del crecimiento y de la competencia– a otro más concentrado, caracterizado por la presencia de grandes grupos editoriales.

Los estímulos en esta dirección procedían de diferentes partes. En el frente político se exigía que el sector de los *media* fuera más concentrado y girase alrededor de un número más limitado de empresas, aunque de dimensiones mayores y más fácilmente controlables. Su función tenía que ser la de orientar con más fuerza el mercado y hacerlo más dinámico, mejorando la calidad de los contenidos y estimulando el consumo de productos mediáticos, sin abandonar el apoyo al Partido y al Estado y evitando, simultáneamente, transformarse en el portavoz de las críticas y de la disidencia. En el frente económico se exigía que incluso en China se formasen grandes grupos mediáticos, capaces no solo de modernizar el mercado interno sino también de participar en el proceso de globalización, convirtiéndose en protagonistas del mercado externo.

La presencia de fuertes empresas nacionales se percibía como una necesidad también en previsión de la entrada de China en la OMC, que implicaría la apertura del mercado interno a empresas extranjeras en el campo de los *media*. Por lo tanto, era necesario garantizar la formación de 'ejemplos' nacionales capaces de compararse y contrarrestar la acción de grupos mediáticos internacionales como News International, Time Warner, Viacom o Disney que, junto a muchos otros, desde hacía tiempo ejercían presión y estaban listos para ocuparse del mercado chino y 'ocuparlo'.

Las películas importadas son seleccionadas por sociedades de distribución públicas y tienen que obtener el visto bueno de la SARFT

Nueva estrategia del gobierno chino

La nueva estrategia del gobierno chino empieza a hacerse notar de forma evidente a partir de 1996, a través de una serie de documentos políticos y de nuevas reglas que afectan a la propiedad y a la estructura de las industrias mediáticas, la formación de 'conglomerados', la propiedad intelectual, la entrada de capitales en los medios de comunicación, etc.

La aplicación de estas nuevas reglas no fue siempre fácil, dado que se trataba de desplazar equilibrios no solo económicos sino también políticos, sobre todo a nivel local. Además, la gestión de los procesos de fusión y formación de grandes grupos mediáticos capaces de liderar un gran número de empresas en distintas partes del mundo exigía nuevas competencias en la gestión, competencias organizativas y habilidades comerciales; aspectos difíciles de implementar en un breve margen de tiempo en función de decisiones políticas y administrativas a través de procesos jerárquicos y burocráticos.

Fueron muchas y de distinto carácter las complicaciones que se presentaron, impidiendo que el proyecto alcanzase plenamente los resultados esperados en los tiempos previstos. Un ejemplo de estas dificultades afecta al intento de influir en el tradicional 'sistema televisivo de cuatro niveles' para hacerlo más ágil, además de más fuerte y fácilmente controlable, creando empresas más grandes y reduciendo la fragmentación del sector.

El intento, liderado por el Ministerio de la Información y la SARFT en la segunda mitad de la década de 1990, pretendía reducir el sistema televisivo de cuatro a dos niveles, eliminando varias emisoras que operaban a nivel regional y de distrito y reforzando, por el contrario, las emisoras a nivel nacional (*China Central Television*, CCTV) y provincial. Esta iniciativa encontró numerosos obstáculos por parte de distintas autoridades locales perjudicadas por la reforma, dado que con el cierre de la programación televisiva que

dependía de su ámbito administrativo perdían no solo un instrumento importante de comunicación política, sino también una fuente de recursos económicos. En este caso, como en otros, la estrategia del gobierno para reformar el sistema televisivo se vio ralentizada de forma importante, por lo que en distintos lugares tuvo que alcanzar acuerdos con las instituciones locales.

A pesar de las dificultades, el proceso de construcción de grupos mediáticos capaces de concentrar en sus manos una pluralidad de empresas llevó, en el transcurso de pocos años, a la formación de 38 grupos en el campo de los periódicos, 20 en el radiotelevisivo y del cine y 15 en el sector editorial y de la distribución de libros.

Los compromisos con la OMC y el desarrollo de los medios de comunicación en China

Sin entrar en complicados detalles técnicos y en las distinciones entre acuerdos generales y acuerdos bilaterales que han definido las condiciones de entrada de China en la OMC, en este momento es suficiente subrayar los principales sectores de los medios de comunicación implicados en el acuerdo y los compromisos asumidos por China a petición expresa de los EEUU. En la página web del Ministerio de Comercio Exterior y Cooperación Económica chino¹ se detallan los compromisos —que se irán activando según un calendario acordado— que afectan especialmente a cuatro áreas diferentes de los medios de comunicación: — La primera es la de la publicidad, en la que China se compromete a permitir que sociedades extranjeras abran empresas publicitarias en China en *joint-venture* con sociedades chinas, manteniendo su participación en el límite del 49 por ciento del capital accionario. Transcurridos dos años desde la entrada de China en la OMC, la cuota accionarial de las sociedades extranjeras puede llegar a ser mayoritaria y tras cuatro años las sociedades extranjeras podrán poseer la totalidad del capital.

Los medios de comunicación han de continuar siendo un instrumento de 'administración social' capaz de ayudar al gobierno en su programa de la 'sociedad armoniosa'

¹ Véase: *Compilation of the legal instruments on China's Accession to the World Trade Organization*
en: <http://www.moftec.gov.cn>

La crisis política de finales de la década de 1980 empujó al Partido Comunista chino a ejercer un mayor control sobre los *media*

— La segunda área es la relativa a los productos audiovisuales (música grabada y vídeo doméstico) y su distribución: China se compromete a permitir que sociedades extranjeras creen *joint-ventures* con socios chinos a partir de su entrada, para la distribución de productos audio y vídeo, excepto películas, a condición de que no sea violada la censura sobre los contenidos.

— La tercera de las áreas es la relativa a películas. A condición de que no se vulneren las leyes y normas relativas a la administración del sector, China permite la importación de hasta 20 películas destinadas a la distribución en salas cinematográficas sobre la base de un reparto de los beneficios derivados de los ingresos en taquilla.

— Y la cuarta es la relativa a las salas cinematográficas. Las sociedades extranjeras obtienen el permiso de construir o renovar salas cinematográficas, aunque su participación en la inversión no puede superar el 49 por ciento del total.

A partir de la firma de los acuerdos, el mercado de los *media* en China ha vivido un periodo de rápido crecimiento. Según los datos oficiales publicados en el *Blue Book of China Media* (2011), el volumen de negocio de las industrias del sector ha pasado de un valor de 40.000 a 82.000 millones de dólares entre el año 2002 y el 2010. Los componentes principales del mercado en el año 2010 fueron las televisiones, con el 17 por ciento del total, seguidas de periódicos y revistas (12 por ciento) y de la edición de libros (11 por ciento). De todos modos, se trata de resultados que están íntimamente vinculados a la reestructuración de las empresas chinas y a su fuerte crecimiento, puesto que en el resultado conjunto, la apertura internacional vinculada a los acuerdos de la OMC no ha desempeñado un papel de particular relieve. En algunos casos su aplicación ha sido muy lenta; en otros, los compromisos acordados se han visto contradichos posteriormente por nuevas reglamentaciones nacionales; además, otros aspectos (censura y piratería), de los que nos ocuparemos a continuación, han puesto en evidencia las grandes dificultades que tienen los

productos y los servicios extranjeros, una vez entrados en China, para alcanzar y consolidar posiciones de mercado relevantes.

Dificultades para el posicionamiento del cine extranjero

El sector del cine es un ejemplo de las contradicciones que se han manifestado en el cumplimiento de los acuerdos. En este caso, los acuerdos preveían por una parte el aumento progresivo del techo anual impuesto a la importación de películas para las salas cinematográficas —que ha pasado de 20 a 34 (sujetas a la aprobación de la SARFT)— y, por otra, la apertura de la propiedad y gestión de las salas cinematográficas a *joint-ventures* entre socios extranjeros y chinos, en cuya primera fase la mayor parte de las acciones deberían ser de propiedad china, aunque posteriormente los extranjeros podrían adquirir la mayoría.

En realidad, tras una primera apertura (que permitió, por ejemplo, a la Warner alcanzar la mayoría accionaria de una sociedad que gestionaba salas cinematográficas), un nuevo reglamento restrictivo ha obligado a la misma sociedad a abandonar la iniciativa. Después de los compromisos adquiridos con la OMC el número de pantallas aumentó considerablemente, pasando de las 1.581 del año 2002 a las 4.723 en 2009; en todo caso, los acuerdos de la OMC no han sido determinantes, puesto que en la mayor parte de los casos se ha tratado de iniciativas nacionales.

Los ingresos del mercado cinematográfico se triplicaron desde 2004 hasta 2009, alcanzando los 1.560 millones de dólares, y continuaron creciendo en los dos años siguientes. En el mismo periodo los recursos obtenidos por las películas extranjeras, aun manteniéndose en el entorno del 45 por ciento del total, pasaron de los 98 a los 395 millones de dólares. A pesar del limitado número de importaciones y de la prohibición de programar películas extranjeras en algunos periodos del año (los de las fiestas nacionales), la OMC ha tenido un cierto impacto sobre el mercado cinematográfico chino, que alcanzó en el primer semestre de 2012, como se ha indicado al inicio, un resultado sin precedentes

capaz de romper la regla que pretende reservar a las películas nacionales una cuota de mercado superior al 50 por ciento.

En el caso del cine, el crecimiento del mercado ha sido consecuencia de varios factores, entre los que ha sido determinante la mejora de la red de salas cinematográficas; un factor, como ya se ha dicho, que solo depende en parte de la OMC. Por el contrario, otro factor vinculado a los compromisos de la OMC es el aumento de películas importadas; y en tercer lugar cabe destacar la convencida apuesta del gobierno por el apoyo a la producción nacional de películas para mejorar su calidad y atractivo, con un doble objetivo: por una parte, hacer frente a la competencia de las películas extranjeras importadas para mantener una cuota de mercado mayoritaria y, por otra, ganar presencia en el mercado cinematográfico internacional con mayor capacidad competitiva.

El procedimiento por incumplimiento

Si los cambios registrados en el mercado cinematográfico son consecuencia solo parcialmente de los acuerdos de la OMC, no se puede afirmar lo mismo para otras áreas de los medios de comunicación. La demostración más evidente de los escasos efectos producidos en algunas áreas de los acuerdos de 2001 llega en el año 2007, cuando EEUU (seguido poco tiempo después por la Unión Europea y otros países como Australia, Japón y Corea del Sur) solicita a la OMC abrir un contencioso con China para sacar a la luz y denunciar sus incumplimientos. Tras una serie de encuentros, recíprocas protestas y algunas aclaraciones, las partes en causa no llegan a ningún acuerdo y la OMC decide nombrar un grupo de tres expertos al que encarga la misión de verificar si el comportamiento adoptado hasta el momento por China respeta los compromisos asumidos en los sectores indicados en el recurso. Después de un trabajo desarrollado en un tiempo más largo del previsto, en agosto del año 2009 el grupo de expertos hizo público su veredicto, que, en esencia, está constituido por tres puntos: — El primero de ellos es que China obliga a las empresas extranjeras de entretenimiento a trabajar con importadores públicos monopolísticos,

violando de este modo su compromiso de asegurar una ampliación de los derechos comerciales (incluido el derecho de importar y exportar) a todas las empresas en China, incluidas las personas y las sociedades extranjeras, tanto las que están registradas como las que no. En este punto, los expertos de la OMC reconocen que China ha violado sus compromisos y la instan a precisar las fases de apertura de su régimen de importación a los productos de entretenimiento (grabaciones musicales, vídeo doméstico, diarios, libros, etc.), en cumplimiento de los compromisos adquiridos en el acuerdo de entrada en la OMC.

— En segundo lugar se concluye que el sistema de distribución de los productos de entretenimiento importados es muy pobre, con pocos puntos de venta, y está mal organizado, por lo que penaliza su mercado. Los expertos reconocen que China impide a las sociedades extranjeras distribuir en el país productos de entretenimiento, violando de esta manera los compromisos asumidos con la OMC. — El tercer punto señalado afecta al acceso ilegal y a la libre descarga de los contenidos musicales a través de Internet, que discrimina la importación legal de música grabada. En relación a los productos importados legítimamente, también es discriminatoria la prohibición que pesa sobre las sociedades extranjeras de gestionar servicios de distribución musical a través de Internet. En este punto, los expertos instan a China a que permita que empresas extranjeras en sociedad con empresas locales puedan gestionar servicios de distribución musical a través de Internet.

En esencia, los principales aspectos críticos tienen que ver con el monopolio de las importaciones y la distribución —específicamente en el sector audiovisual, en particular en música grabada y películas en cinta o DVD—, así como el problema de la piratería, que en este caso se menciona solo en relación a la música grabada, pero que se presenta también considerablemente conflictiva en el ámbito del vídeo doméstico. Es este último aspecto, entre otros, el que ha empujado a la Motion Picture Association of America (MPAA), la poderosa asociación de las principales casas de producción cinematográfica de

La nueva estrategia del gobierno chino empieza a hacerse notar de forma evidente a partir de 1996

China se compromete a permitir que sociedades extranjeras abran empresas publicitarias en China en *joint-venture* con sociedades chinas

Hollywood, a ejercer una fuerte y constante acción como *lobby* que ha originado la movilización del gobierno estadounidense en este terreno.

En realidad, los compromisos alcanzados con la OMC han acelerado la apertura del sistema de importación y distribución de los productos de entretenimiento que en algunos casos había sido iniciada con anterioridad, al menos por lo que se refiere a la ruptura de los monopolios de las agencias nacionales.

El Estado chino ha creado diversas empresas públicas para cada sector de los medios de comunicación autorizadas para importar productos de entretenimiento extranjeros. Por ejemplo, China Film Group es la única sociedad autorizada para la importación de películas extranjeras destinadas a la distribución en salas cinematográficas, mientras que China National Publications Import and Export Corporation (Cnpi) posee el monopolio de la importación de productos musicales y audiovisuales en cualquier formato o soporte diferente al de las películas para las salas de exhibición pública.

En otros sectores en los últimos años las barreras se han reducido; ya antes de la OMC, y ahora, por ejemplo, todas las emisoras de televisión (de propiedad pública, pero con gestión autónoma) pueden importar programas televisivos extranjeros a condición de obtener el visto bueno de la SARFT a nivel nacional (en el caso de la difusión vía satélite) o de sus agencias locales. También en el ámbito de los productos impresos el monopolio de las importaciones ha sido superado y hoy más de cuarenta y dos sociedades públicas tienen el permiso para importar libros, periódicos y revistas. Sin embargo, para llegar a abrir el sector de la importación y distribución también a sociedades privadas extranjeras, según los acuerdos de la OMC, los pasos a dar son otros.

La estrategia china para el mercado de los medios de comunicación

En realidad, los efectos de la entrada de China en la OMC en el mercado de los *media* no han sido lineales hasta el momento; es más, ni siquiera han satisfecho las expectativas de los otros países. Con toda seguridad existen razones puntuales, como la

reivindicación de China de su derecho fundamental a «proteger un elevado nivel de moral pública mediante un mecanismo de revisión que sea capaz de prohibir cualquier contenido cultural que pudiese tener un impacto negativo sobre él». O como la baja protección del *copyright* y la alta tasa de piratería, tanto en el campo de los contenidos *off line* como en el de los *on line*, que según los observadores extranjeros no es combatida con las iniciativas y la energía necesarias. Los editores extranjeros se lamentan de que sus títulos musicales y cinematográficos de éxito obtienen el permiso de importación en China solo tras largos —y en ocasiones costosos— procedimientos burocráticos. Cuando llegan a la fase de distribución, además de sufrir un trato comercial desfavorable, a menudo se encuentran con que una buena parte de su mercado potencial ya ha sido cubierto por copias o formas de acceso ilegales.

De todos modos, existen algunos aspectos más generales que pueden explicar las dificultades que las empresas de los *media* y el entretenimiento extranjeros encuentran en el mercado chino, junto con los altos y bajos de la oscilante actitud de China respecto a los acuerdos de la OMC. Se trata de una situación incierta que deriva, según muchos observadores chinos, de la falta de una estrategia clara y estable del gobierno en este campo de alta relevancia económica, pero también muy sensible política y socialmente.

El análisis de varias fuentes permite identificar al menos tres aspectos cardinales de esta estrategia que orienta las leyes, las decisiones políticas y los comportamientos comerciales en China. Se trata de objetivos a largo plazo que, en los dos primeros casos, están relacionados con el papel que los *media* chinos deberían desarrollar a escala global, mientras que el tercero afecta a objetivos internos. — El primero se refiere al interés del gobierno chino en transformar la industria de los medios de comunicación en un sector económico con una alta tasa de exportación, capaz de generar en el extranjero beneficios elevados basados en una actividad de alta densidad de trabajo, no contaminante y que represente una evolución respecto a las actividades manufactureras de bajo valor añadido y normalmente muy contaminantes.

— El segundo objetivo tiene que ver con el interés del gobierno de explotar la industria de los medios de comunicación como un potente instrumento de *soft power* a escala global. Cabe destacar que se trata de un aspecto que desde hace algunos años ocupa el centro de la estrategia del gobierno chino a escala global para crear una imagen positiva, fiable y atractiva de su país y de su papel como gran potencia mundial. Basta pensar en la determinación en la organización de los Juegos Olímpicos de 2008, en el lanzamiento de varios canales televisivos 'diplomáticos' de la CCTV destinados a las mayores regiones del mundo, en la actividad de *Radio China International* y sus redacciones, que transmiten en más de 48 lenguas diferentes, en la creación de centenares de delegaciones del Instituto Confucio y en muchas otras iniciativas.

— El tercer objetivo (por el momento el más importante) es asegurar un mercado interno de los medios de comunicación sano, eficiente y con una alta tasa de crecimiento y beneficio, independiente de la financiación pública y bajo el férreo control de empresas nacionales de confianza. Así pues, los medios de comunicación deben dar lugar a un sector relevante de la economía china, de su expansión económica y política internacional, pero también han de continuar siendo un instrumento de

'administración social' capaz de ayudar al gobierno en su programa de la 'sociedad armoniosa'.

En fases particularmente delicadas o en momentos más sensibles de la vida nacional, la función de 'administración social' de los medios de comunicación se revela muy importante y aumentan las reglas restrictivas, los controles y la censura. Para alcanzar sus ambiciosos objetivos a nivel mundial, China debe ser capaz de estimular de todos los modos posibles el espíritu patriótico y de recuperar una historia y una identidad nacional compartidas sedimentándolas en la experiencia de sus ciudadanos. Al mismo tiempo, debe conseguir orientar el sentimiento popular lejos de posiciones hostiles, excesivamente críticas respecto a las instituciones (especialmente el gobierno y el Partido Comunista chino), pues todo ello puede ser desestabilizador. A pesar de los acuerdos alcanzados en el ámbito de la OMC, parece difícil que empresas extranjeras, ya sean grandes o pequeñas, puedan entrar en el mercado de los medios de comunicación chinos sin aceptar estas prioridades o adaptarse a las exigencias del gobierno que, de otro modo, podría utilizar medios eficientes para evitar riesgos de desestabilización económica y política del papel atribuido a las empresas nacionales del sector.

Traducción: Benedict Buono

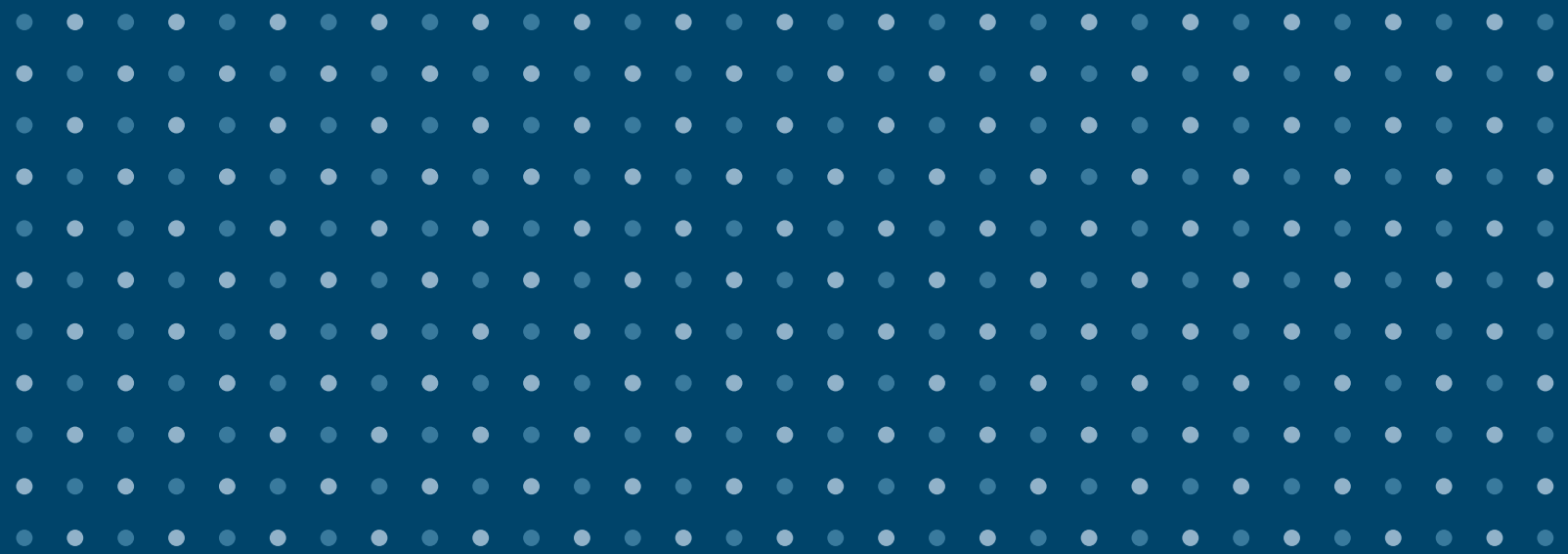
Las sociedades extranjeras pueden construir o renovar salas cinematográficas, aunque su participación en la inversión no puede superar el 49 por ciento del total

Perspectivas

Fátima Fernández Fernández

Francisco Campos Freire

Félix Moral Toranzo



Fátima Fernández Fernández y Francisco Campos Freire

La crisis de los países periféricos europeos

Descapitalización en bolsa de los grupos mediáticos del sur

Economic Crisis in Peripheral Countries of the EU

Market Losses in Southern Europe's Media Groups

RESUMEN

LA CRISIS DE LOS PAÍSES PERIFÉRICOS DE LA UNIÓN EUROPEA HA DESPLOMADO MÁS DE UN 70 POR CIENTO EL VALOR BURSÁTIL DE SUS GRUPOS MEDIÁTICOS, CUYA DEBILIDAD FINANCIERA REVELA LA NECESIDAD DE MAYORES ESTRATEGIAS DE MEDIO Y LARGO PLAZO ADEMÁS DEL AJUSTE ECONÓMICO

Palabras clave:

Crisis, Refinanciación, Mercado publicitario, Reducción de costes, Absorción, Reestructuración

ABSTRACT

THE ECONOMIC CRISIS HITTING THE PERIPHERAL COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION HAS SEEN THE VALUE OF THEIR MEDIA GROUPS' STOCK PLUMMET BY MORE THAN SEVENTY PERCENT. SUCH FINANCIAL WEAKNESS REVEALS THE NEED TO PROMOTE MEDIUM AND LONG-TERM STRATEGIES IN ADDITION TO ECONOMIC AUSTERITY MEASURES

Keywords:

Crisis, Refinancing, Advertising Market, Cost Reduction, Absorption, Restructuring

La descapitalización bursátil es el síntoma de los principales grupos mediáticos europeos y la constatación de los riesgos de la ‘financiarización’

Esta investigación analiza comparativamente la evolución de la cotización en Bolsa de 29 grupos de medios de comunicación de los cinco países periféricos europeos (Grecia, Portugal, Irlanda, Italia y España) más golpeados por la crisis financiera durante los últimos cinco años (2007-2012). Las fuentes documentales manejadas han sido las memorias de cuentas oficiales de las empresas, el seguimiento continuado de sus cotizaciones en Bolsa, las informaciones especializadas de prensa y la literatura académica. El objetivo es cuantificar el impacto de descapitalización provocado por esta crisis.

La hipótesis inicial es que la convergencia entre la crisis estructural del sector mediático con otra financiera de carácter sistémico ha obligado a reestructurar de forma drástica –con notables costes económicos y sociolaborales– el modelo empresarial vigente para adecuarlo a los nuevos escenarios. El problema añadido es que, si bien la primera de las coyunturas se hacía manifiesta hace al menos una década y trataba de atajarse desde entonces mediante estrategias hilvanadas en un entorno de bonanza, el hundimiento de la economía ha frustrado en parte aquellos planes, que requerían de inversiones a día de hoy inabordables. Y a todo ello se ha añadido la dureza de la política europea de ajuste fiscal sobre los países periféricos económicamente más débiles.

Reducción de costes como medida estratégica

El objeto de estudio han sido los grupos mediáticos que cotizan en los mercados de valores de los países comúnmente conocidos con el término peyorativo *pigs*, nacido del acrónimo *PIIGS*, que alude a la suciedad o pobreza de las economías que se esconden tras sus siglas; esto es, Portugal, Italia, Irlanda, Grecia y España. En este sentido, se ha llevado a cabo un seguimiento de las memorias anuales de gestión de dichas compañías –un total de 29– desde 2007, que han sido cotejadas con los hechos más relevantes acontecidos en relación con la deuda financiera de cada país.

De esta observación sobresale un dato común a todos los grupos analizados, al margen de su tamaño y condiciones previas para afrontar la crisis: al igual que los territorios en que se

asientan, las empresas mediáticas han fijado sus objetivos a corto y medio plazo en la reducción de costes para salir adelante con sus estados financieros saneados. Mientras tanto, ante las escasas perspectivas de crecimiento que ofrece la supeditación de los negocios al pago de las deudas, los inversores las castigan en los parqués, retirándoles su confianza. Y sus estructuras y recursos humanos sufren las consecuencias de la dureza del ajuste.

También se ha puesto de manifiesto la prioridad de la táctica sobre la estrategia, cuando no de cierta improvisación, motivada en parte por la confianza en una eventual salida de la crisis a corto plazo, que dio lugar al empleo de decisiones provisionales que no obedecían a proyectos sostenibles. La estrategia del corto plazo es también consecuencia de la presión que provoca la ‘financiarización’ bursátil del día a día y de la alta demanda de rentabilidad de los inversores más especulativos. Esa presión financiera del día a día extrema el ajuste y pone en riesgo el valor agregado comercial e industrial del medio y largo plazo si no es capaz de proteger adecuadamente su capital intelectual.

En términos de reestructuración, más allá de los objetivos de costes y débito, las estrategias se han ceñido a ‘lavados de cara’ de los formatos tradicionales, revalorización de las franjas publicitarias para recuperar precios y anunciantes o un cierto impulso a la presencia de los medios en la web, que en muchos casos consistió en un mero trasvase de contenidos a la Red que, a falta de iniciativas para rentabilizarlos, no contribuyó a su reactivación.

Por otra parte, aquellos grupos que contaban de antemano con segmentos de negocio menos dependientes del entorno económico, como el sector editorial en el ámbito de la educación, han reforzado su peso en la cifra de negocio para compensar las pérdidas ocasionadas por los medios tradicionales. Del mismo modo, los grupos que explotaban varios soportes han hecho lo propio con aquellos que mejor han resistido los embates de la crisis, como el radiofónico y el televisivo, especialmente en el sector del entretenimiento.

No obstante, sí se han implementado ciertas iniciativas novedosas para superar a un tiempo los obstáculos estructurales y económicos que presenta el desarrollo del sector. La puesta en marcha de experiencias de pago (*paywall*) a través de la Red a partir de 2010 es un ejemplo de respuesta conjunta a la dificultad para extraer beneficios de la información digital y a la necesidad de modelos alternativos de financiación ante el descenso del mercado publicitario, que hasta ahora había constituido el pilar de la supervivencia económica de los medios. Con todo, los resultados

sugieren que tampoco estas vías, tal como las conocemos, se revelan como la clave para el éxito presente y futuro.

En la tabla 1 recogemos la evolución de la cotización bursátil de las acciones de 29 grupos de medios de comunicación de los países de Grecia, Portugal, Irlanda, Italia y España entre 2007 y 2012. Los datos sugieren que las estrategias de recorte y contención de gastos, por sí solas, no convencen a los inversores que, así como antes acudían ávidos a un sector en alza, ahora han dejado de confiar a corto plazo en la recuperación

Entre los supervivientes, News Independent & Media y el grupo español Prisa se sitúan a la cabeza de los mal parados

Tabla 1. Cotización en Bolsa de 30 grupos mediáticos de los 5 'PIIGS' europeos (continúa en la página siguiente)

Grupo	País	2007	2008	2009	2010	2011	2012	TVMAA (07/12) (%)	Var. Rel. (07/12) (%)
Attica Publications	Grecia	4,32	1,39	1,61	1,05	1,6	0,31	-35,54	-92,82
Eleftheri Tileorasi	Grecia	6,44	3,18	2,05	0,35	**0,76 (24/3/2011)	--	-51,71	-94,57
Kathimerini Publishing	Grecia	7,63	6	5,08	4,91	3	0,55	-35,49	-92,79
Lambrakis Pr.	Grecia	2,44	2,1	1,99	0,46	0,11	0,61	-20,63	-75
Naytemporiky Publishing	Grecia	1,59	1	0,83	0,4	0,12	0,3	-24,27	-81,13
Pegasus Publ.	Grecia	2,64	2,46	2,8	0,67	0,76	--	-22,05	-71,21
Technical Publications	Grecia	1,08	0,8	0,4	0,41	0,05	0,35	-17,12	-67,6
Teletypos	Grecia	3,52	4,67	4,08	1,81	0,3	0,2	-37,9	-94,32
Tegopoulos Editions	Grecia	0,72	0,62	0,7	0,31	0,04	0,03 (22/3/2012)	-43,9	-95,83
Independent News&Media	Irlanda	9,8	1,8	0,89	0,5	0,2	0,03	-61,89	-99,69
UTV Media	Irlanda	3	0,99	1,25	1,45	1,13	1,65	-9,5	-45
Cofina	Portugal	0,41	0,54	1,03	0,67	0,76	0,59	6,25	43,9
Impresa	Portugal	2,14	0,84	1,79	1,4	0,7	0,31	-27,53	-85,51
Media Capital	Portugal	5,25	2,82	4,08	3,92	1,65	1,00	-24,15	-80,5
Zon	Portugal	8,14	3,31	4,05	3,27	2,32	2,97	-15,47	-63,51

Evolución de las cotizaciones en Bolsa, tomando como referencia el último dato de cada año (€)

TVMAA: Tasa de variación media acumulativa en el período 2007-2012. Refleja la caída anual media de las cotizaciones.

Var. Rel: Tasa de variación relativa. Variación del valor de las cotizaciones en 2012 respecto de 2007 (período base). Refleja la caída del valor de las cotizaciones respecto a 2007.

** Valor de las acciones cuando se suspendió la cotización.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DE DATOS DE BLOOMBERG.

Tabla 1. Cotización en Bolsa de 30 grupos mediáticos de los 5 'PIIGS' europeos (continuación)

Grupo	País	2007	2008	2009	2010	2011	2012	TVMAA (07/12) (%)	Var. Rel. (07/12) (%)
Antena 3	España	8,15	3,62	6,98	6,67	4,65	3,9	-11,56	-52,15
Prisa	España	12,84	2,26	3,51	1,58	0,87	0,22	-49,23	-98,29
Telecinco	España	12,73	5,86	8,72	8,03	4,9	5,31	-13,56	-58,29
Vocento	España	12,09	3,36	3,93	3,4	1,56	1,09	-33,04	-90,98
Cairo Comm.	Italia	2,84	1,49	2,42	2,39	2,8	2,49	-2,17	-12,33
Caltagirone	Italia	3,89	2,01	1,64	1,67	0,97	0,86	-22,24	-77,89
Class Editori	Italia	1,36	0,67	0,67	0,45	0,26	0,22	-26,18	-83,82
Il Sole 24 Ore	Italia	5,33	2,17	1,92	1,3	0,7	0,53	-31,93	-90,96
L'Espresso	Italia	2,7	1,11	2,16	1,61	1,1	0,87	-17,2	-67,78
Mediacontech	Italia	8,02	2,08	3,3	2,29	1,45	1,3	-26,16	-84,15
Mediaset	Italia	5,48	3,46	5,03	4,13	2,09	1,59	-18,64	-70,99
Mondadori	Italia	4,86	3,26	2,9	2,47	1,38	1,13	-21,58	-76,75
Poligrafici	Italia	1,12	0,38	0,45	0,48	0,32	0,27	-21,11	-75,89
RCS	Italia	2,84	0,97	1,27	1,02	0,68	1,26	-12,67	-55,63

Evolución de las cotizaciones en Bolsa, tomando como referencia el último dato de cada año (€)

TVMAA: Tasa de variación media acumulativa en el período 2007-2012. Refleja la caída anual media de las cotizaciones.

Var. Rel: Tasa de variación relativa. Variación del valor de las cotizaciones en 2012 respecto de 2007 (período base). Refleja la caída del valor de las cotizaciones respecto a 2007.

**Valor de las acciones cuando se suspendió la cotización.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DE DATOS DE BLOOMBERG.

Endeudarse era el recurso de formación de capital al que se acudía cuando los socios no lo aportaban

del sector mediático. Además de la evolución interanual del precio de las acciones, el cuadro refleja las tasas de variación relativa y acumulativa entre 2007 y 2012.

Según los datos anuales al cierre de cada año, extraídos de la información procesada por la agencia de análisis financiero Bloomberg, solo el grupo portugués Cofina amplió el valor de sus cotizaciones, a un ritmo del 6,25 por ciento anual. Los demás grupos han registrado pérdidas medias de más del 20 por ciento cada año, lo que ha dejado a algunos de ellos en situaciones extremas de descapitalización. Dentro de estas variaciones medias, útiles para el análisis comparativo sobre

la capacidad de resistencia de los distintos grupos, existen, no obstante, diferencias significativas.

La mayor parte de las 29 empresas estudiadas sufrieron la caída más abrupta entre 2007 y 2008, y desde entonces, aunque han ralentizado la tasa de pérdidas, pocos han conseguido contener la hemorragia. Entre los que han conseguido sobrevivir a la depresión, News Independent & Media y el grupo español Prisa se sitúan a la cabeza de los mal parados. Este último, con una caída media que ronda el 50 por ciento en los cinco años transcurridos desde el inicio de la crisis, a pesar de la profunda reestructuración de costes y de la entrada de nuevo capital inversor.

Con esta cadencia, a finales de 2012 el valor de las acciones había caído ya más de un 72 por ciento de media en los parqués y las perspectivas para los ejercicios siguientes tampoco son halagüeñas. Con cotas de confianza en mínimos, los informes de cuentas se ven obligados a hablar de reestructuración sin fondos, con lo que toda estrategia de gestión ha de girar alrededor del nuevo dogma que se ha adueñado de los modelos de gestión.

Un recorrido por los escenarios macroeconómicos de los *pigs* desde que la crisis comenzó a asediar desde la costa Oeste del continente muestra que a la sorpresa siguió el desconcierto, y a este, el intento desesperado por mantener a los inversores, mientras las ingentes deudas crecen espoleadas por tasas de interés que las hacen difíciles de soportar.

El primer zumbido de crisis (2007)

Los balances de gestión del año 2007 de los principales grupos mediáticos que operan en los *pigs* constituyen uno de los últimos testimonios de la euforia económica con que despegó el siglo XXI en las economías occidentales. Las recogidas de beneficios eran generalizadas y las perspectivas de reestructuración del sector pasaban por la expansión internacional y el negocio digital, a través, en gran medida, de un endeudamiento al que poco después se consagrarían todos los esfuerzos. Endeudarse era el recurso de formación de capital al que se acudía cuando los socios no lo aportaban, aprovechando el respaldo de la valoración bursátil y el excedente financiero de los bancos o fondos de inversión.

Sin embargo, el optimismo al que también daba lugar un crecimiento sostenido y un mercado publicitario en alza comenzó a desdibujarse con la crisis de las hipotecas *subprime* en Estados Unidos, que inmediatamente evaporó la confianza entre los bancos, que dejaron de prestarse dinero entre sí. Con todo, las empresas mediáticas no advirtieron demasiadas amenazas en una crisis desatada en un entorno económico alejado y entre agentes financieros ajenos, *a priori*, a sus círculos de actividad.

Así, sus principales líneas estratégicas siguieron centrándose en expandir la presencia de sus

negocios a nuevos soportes y a nuevos puntos geográficos dentro y fuera de las fronteras de cada país. Además, se observaba una apuesta entusiasta por los soportes digitales, no tanto por su rentabilidad económica como por la importancia de posicionarse en la vanguardia del ámbito que constituía ya el presente y el futuro de la comunicación.

El objetivo no radicaba solo en cosechar grandes audiencias, sino también un *target* capaz de revalorizar la inversión publicitaria. En este sentido, la compañía Mediaset ya se situaba entonces a la cabeza en audiencias y publicidad, posición que no ha perdido nunca a pesar de la crisis, debido al fomento de formatos de bajo coste y alta penetración en públicos de gran consumo e interés para los anunciantes.

El sistema es vulnerable (2008)

La caída de Lehman Brothers el 14 de septiembre de 2008 hizo patente la vulnerabilidad de un sistema cuya imagen de fortaleza se había ido erosionando a lo largo de todo el año. En cuestión de un mes, el miedo a un efecto dominó obligó a distintos gobiernos a inyectar grandes sumas de dinero para evitar el colapso del sistema bancario. La crisis financiera atravesó el Atlántico, despojó de crédito a la economía productiva y, con la velocidad de un virus, alcanzó a las economías familiares, lo que dio lugar a una importante crisis de demanda. Las circunstancias estructurales propias de cada país hicieron el resto, provocando la caída de una Grecia acusada de falsear sus cuentas, el declive del poco competitivo modelo luso o la explosión de sendas burbujas inmobiliarias en Irlanda y en España.

Ante esta coyuntura, los negocios mediáticos, cuya búsqueda de un modelo alternativo para valorizar la información *per se* había sido postergada ante el buen funcionamiento del mercado publicitario, se dieron de bruces con un recorte brutal en sus ingresos. De este modo, las empresas mediáticas que cotizaban en los parqués de los países más azotados por la crisis se encontraron ante la necesidad de adaptar sus soportes a las nuevas exigencias de la audiencia mientras el negocio publicitario, el consumo y el crédito caían en picado.

El país heleno fue el primero en sucumbir a la crisis, inaugurando la ola de rescates europeos

La denominada *troika* (Comisión Europea, BCE y FMI) ve a los irlandeses como el alumno predilecto, el que mejor ha cumplido con sus deberes

Las estrategias de expansión se detuvieron casi en seco; las compras se convirtieron en ventas y los nuevos proyectos, que emigraron *sine die* al fondo de los cajones, fueron sustituidos por el objetivo de 'optimizar' e 'integrar' sectores resistentes a la crisis y formatos económicos para compensar las poliédricas pérdidas. El nuevo enemigo era la deuda y el objetivo, la supervivencia. Convencer a los mercados de que, a pesar del desprendimiento de cascotes, la estructura base continuaba intacta y con firme propósito de permanencia, constituía el desafío.

Una crisis, cinco escenarios periféricos europeos

Grecia

El país heleno fue el primero en sucumbir a la crisis, inaugurando la ola de rescates que acabaría por poner en cuestión incluso la continuidad de la Unión Monetaria. La elusión del Pacto de Estabilidad de la Unión Europea, según el cual déficit y deuda públicos no deben superar el 3 y el 60 por ciento, respectivamente, había sido ocultada por el gobierno del conservador Costas Caramanlis, con la connivencia de Wall Street, a través de la manipulación de datos oficiales. Esta situación, prolongada a lo largo de casi una década, salió a la luz en 2009, poco después de la llegada al Ejecutivo del socialista Giorgos Papandreu. El 8 de diciembre de ese mismo año, la magnitud de la deuda causó el desplome de la Bolsa y de los bonos del Estado, dando inicio a la primera gran crisis del euro.

Vigilada de cerca por la Eurozona, Grecia puso en marcha un plan trienal de consolidación fiscal para reducir el déficit a través de drásticos recortes que pronto recibieron una contundente respuesta social. Los medios de comunicación griegos no permanecieron ajenos a esta realidad. La crítica situación de las cuentas del sector provocó recortes y despidos que desembocaron en una huelga de cuatro días, iniciada el 7 de abril de 2010.

Para entonces, el grupo Attika Publications veía caer su volumen de negocio a razón de más de un 35 por ciento anual y trataba de paliar las pérdidas con reducciones de costes cada vez más contundentes. Ahogado por la deuda financiera y por la escasez de consumo, se enfrentaba además

al incremento de costes del endeudamiento. Su presencia en distintos soportes le permitía, al menos, centrar sus actividades en aquellos ámbitos menos damnificados, abandonando el mercado rumano para centrarse en Bulgaria y Serbia en cuanto a sus negocios internacionales. Esta política de ajustes le permitió reducir a un 5,07 por ciento el descenso del volumen de negocio para 2011, a pesar de lo cual no logró recuperar la senda positiva.

En un proceso similar, las cuentas del grupo Kathimerini cayeron un 35,49 por ciento anual desde 2008, aunque con variaciones importantes dentro de este período. En este caso, la reducción de costes se practicó tanto sobre la plantilla –a través de bajadas de sueldos y despidos–, como en el sector impreso, en el que optaron por abandonar la publicación de varias revistas, reducir el número de páginas de otras o modificar la periodicidad mensual a bimensual en cuanto a su circulación. Además, la compañía redirigió su sector editorial hacia la venta en kioscos y, aunque no consiguió revertir el proceso descendente de sus ingresos, sí pudo reactivar relativamente las ventas de periódicos. A pesar de ello, las recetas aplicadas en 2011, a base de recortes en plantilla y otros costes, sumadas a los esfuerzos por recuperar anunciantes e impulsar la venta de libros en kioscos, certifican que los estados de cuentas siguen siendo preocupantes.

Por su parte, Lambrakis Press, cuyos negocios abarcan prensa, editorial y audiovisual, consiguió mantener la tendencia al alza hasta 2009, cuando el entorno económico se impuso. Pese a un descenso del 17 por ciento en el volumen de actividad, la empresa firmó un acuerdo estratégico de cooperación con el grupo español Prisa para la elaboración conjunta de negocios en los sectores editorial y periodístico. De todos modos, los negativos resultados de 2010 la obligaron a afrontar importantes reducciones de costes, lo que implicó la eliminación de publicaciones poco rentables y la reestructuración de participaciones a lo largo de 2011.

Tegopoulos Editions tampoco pudo huir de los ajustes como única salida a la escasez de ingresos publicitarios, venta de periódicos y crédito financiero. De hecho, la decisión en 2008 de reducir

costes no consiguió evitar una caída superior al 20 por ciento en la facturación el año siguiente. Sin embargo, esto no fue suficiente para alejar la posibilidad de una eventual absorción por la matriz, tal y como recoge en su informe de 2010 ante las negativas perspectivas para los ejercicios venideros, en los que, efectivamente, la deuda siguió mandando sobre los beneficios. De hecho, su cotización permanece bajo suspensión desde el 30 de marzo de 2012.

Al igual que la prensa generalista, también la especializada tuvo que recurrir a los recortes. Aunque en 2008 consiguieron esquivar la adversa coyuntura, los casos de Technical Publications (editora de revistas, principalmente automovilísticas) y de Naftemporiki Publishing, que publica el principal diario financiero griego, demostraron que nadie se salvaba de la debacle. Sus cuentas de 2009 y 2010 sustituyen las estrategias expansivas por bruscas políticas de contención de gastos que, sin embargo, no pudieron evitar la caída. En 2011, Naftemporiki optó por estrategias diseñadas para reforzar la base de suscriptores, así como por expandir su presencia en Internet. Por su parte, Technical Publications redujo la tirada de productos y contenidos. La primera aún cotiza en el mercado principal, mientras que la segunda permanece bajo vigilancia.

En el sector audiovisual, las diferencias han sido pocas. La empresa Teletypos, que hasta 2008 había confiado en la estrategia expansiva y en la inversión en contenidos de calidad como motor de avance económico, tuvo que modificar su rumbo a partir de 2009 con profundos recortes, que el año siguiente señalaban ya la necesidad de reducirlos 'al menos un 20 por ciento', y que continuarían también en 2011, combinados con una política de precios que trató de ser más atractiva.

A día de hoy, de las diez principales empresas mediáticas que cotizan en el mercado de valores heleno, solo Naftemporiki aparece listada en el mercado principal. Las demás se reparten entre la lista de valores con baja dispersión¹ (Attika

Publications e Kathimerinin) y aquellos bajo vigilancia (Lambrakis, Technical Publications, Pegasus y Teletypos). Eleftheri Tileorasi y Tegopoulos Editions ya no cotizan en el parque griego.

Irlanda

Solo seis meses después del primer rescate griego, la llamada de auxilio llegó desde el flanco atlántico. El Tigre Celta necesitaba 80.000 millones para sanear sus cuentas públicas y las de su sector financiero, maltrechas después del estallido de una burbuja inmobiliaria que había elevado la renta per cápita por encima de la alemana en los años de bonanza y que ahora ahogaba, sobre todo, las economías familiares.

Desde entonces, el Ejecutivo conservador llegado al poder en marzo de 2011 ha afrontado una gran reestructuración bancaria, entre cuyas medidas se incluyó la obligación de que los dos mayores bancos del país, el Bank of Ireland y el Allied Irish Banks, cumplan cada año con unos objetivos de crédito 'con negocios sostenidos'.

Actualmente, la denominada *troika* (Comisión Europea, BCE y FMI) ve a los irlandeses como el alumno predilecto, el que mejor ha cumplido con sus deberes, que han conllevado un importante incremento de impuestos y la retirada de ayudas de carácter social para las economías domésticas más empobrecidas. Con todo, las expectativas sobre el crecimiento del PIB para el último trimestre de 2011 y para 2012 se revelaron optimistas en exceso.

Independent News & Media, el mayor grupo de comunicación que opera en Irlanda, también tuvo que desarrollar diversas tácticas de 'integración operativa' para paliar las vicisitudes del entorno económico. Si bien los dos primeros años de la crisis apenas rozaron sus estados de cuentas, a partir de 2009 sus ingresos se vieron severamente afectados. Ante un descenso del 14,8 por ciento respecto al año anterior, tuvo que refinanciar una deuda que sus cuentas ya no podían asumir. No obstante, a pesar de la continua caída del mercado publicitario –que

Todavía no existe un camino claro para convertir la Red en un espacio de venta de información y entretenimiento

¹ Aparecen recogidas en la lista de Low Dispersion las empresas que poseen un capital flotante menor al 15 por ciento del total de sus acciones ordinarias o

menor al 10 por ciento si se debe a determinados acontecimientos específicos anunciados por la compañía.

La empresa lusa Zon ha invertido en ofrecer productos innovadores centrados en el entretenimiento y las nuevas comunicaciones

llegó al 34,5 por ciento en 2010–, el grupo pudo contener las pérdidas a través de un severo control de costes. Además, durante los últimos años ha expandido su presencia en la Red –promoviendo modelos de pago para iPad– y ha tratado de optimizar la difusión de una de sus cabeceras a través de la fusión con el diario gratuito *Metro*.

Por su parte, también UTV Media PLC, que en 2008 tuvo que renegociar la deuda con sus acreedores, ha consagrado su modelo de gestión a la reducción de costes para compensar la caída de la publicidad al tiempo que conseguía reducir su endeudamiento un 34 por ciento en dos años. Dominado el 'debe', la compañía se empleó a partir de 2011 en el fomento del negocio radiofónico de temática deportiva y ámbito local.

Portugal

Tras varios meses huyendo de los rumores de contagio, Portugal tuvo que afrontar su fado más doloroso el 6 de abril de 2011, cuando el dimisionario presidente aún en funciones, José Sócrates, se rindió ante la evidencia de que su país necesitaba el rescate financiero que hasta entonces había rechazado por activa y por pasiva. La crisis de deuda soberana que había intentado paliar durante todo el año anterior con hasta cuatro planes de estabilidad, se hacía imposible de asumir para el ejecutivo luso que, tras la llegada del líder conservador Pasos Coelho, tuvo que plegarse a las exigencias de la *troika* para percibir los préstamos solicitados.

El caso portugués conjuga dos tendencias diferenciadas. Por una parte, las empresas de medios de comunicación convencionales se suman, sobre todo a partir de 2008, al control de costes y a la reducción del endeudamiento para contener el desplome del sector publicitario. En esta órbita se mueven grupos como Cofina, Impresa o Media Capital. Esta última, además, centró sus estrategias de recuperación en el sector audiovisual a través de la adquisición de la productora española Plural Entertainment, del grupo Prisa, con resultados relativamente positivos. Sin embargo, en los últimos años el desgaste se ha dejado notar y las cotizaciones de Impresa y Media Capital han caído con fuerza, a razón de más de un 20

por ciento anual. En este sentido, no deja de ser representativo que la que excepcionalmente se ha aventurado a incluir el vocablo 'innovación' en sus informes para inversores, Cofina, sea la única empresa analizada en esta investigación que ha revalorizado sus acciones durante esta etapa.

La otra tendencia viene marcada por la empresa de comunicación Zon, dedicada a las telecomunicaciones y al entretenimiento a través de la televisión *on line* e IPTV. Coetánea de la crisis económica –nació en 2007 como resultado de un proceso de *spin-off* de Portugal Telecom–, se ha consolidado en un contexto de depresión mediante la gestión de las ventajas del entorno geográfico y socioeconómico. Bajo el argumento de que en períodos de crisis se consume más televisión y con la certeza de que Portugal es uno de los países con mayor consumo de este soporte, la empresa lusa ha invertido en ofrecer productos innovadores centrados en el entretenimiento y las nuevas comunicaciones a través de servicios como Banda Ancha, televisión de pago o telefonía móvil. De todos modos, ni siquiera Zon ha podido escapar a la necesidad de combinar sus estrategias innovadoras y expansivas con políticas de contención de costes.

España

A lo ya relatado, poco añade el caso español, que emula al irlandés en cuanto a burbuja inmobiliaria y al portugués en el arte de la negación. A pesar de sus vanos intentos por construir atmósferas de tranquilidad, España es mirada con recelo desde las páginas salmón de todos los países de la Eurozona desde 2011. Desde paquetes de reformas multisectoriales hasta la modificación de la Carta Magna, nada ha conseguido aplacar los rumores sobre las amenazas de rescate y las subidas reales de la prima de riesgo.

También los negocios mediáticos de este país bregan por erigirse dignos del capital más valioso del parque: la confianza. Ajustes de gasto, mercado publicitario y deuda son el epicentro de sus estrategias, pero en cada forma de gestionarlos radica un concepto empresarial diferente.

En el caso de Prisa, una estrategia expansiva en cuanto a soportes mediáticos, sectores de negocio y traspaso de fronteras gestada en época de bonanza

dejó paso a una importante deuda a la que le resultó imposible hacer frente cuando sobrevino la crisis financiera. Entonces, el grupo tuvo que renegociar su deuda y permitió la entrada mayoritaria del fondo norteamericano Liberty Acquisitions, pasando a un segundo puesto la familia Polanco que, no obstante, mantiene todavía representación editorial y cierta influencia, pero notablemente disminuida frente al nuevo capital inversor.

Solventado el problema de liquidez, Prisa argumenta su fortaleza a medio y largo plazo en su escasa dependencia del mercado publicitario –poco más del 20 por ciento–, un modelo de financiación que, a juicio de muchos, está bastante agotado. Por otra parte, no ha dejado de impulsar su presencia en los sectores audiovisual y editorial –mediante la absorción de Sogecable y la gestión de Santillana–, que han respondido a la crisis de forma más satisfactoria que los medios impresos. Pero ni siquiera todo ello ha sido suficiente para evitar un profundo plan de reestructuración que ha supuesto, entre otras consecuencias, el despido de muchos trabajadores.

Por otra parte, la división audiovisual de Prisa – Digital Plus y Cuatro TV– dio entrada en su capital en 2009-2010 a Telefónica y Mediaset España (Telecinco), iniciando una de las dos grandes operaciones de concentración de la televisión en España. La segunda fue la absorción en 2011 de *La Sexta* por *Antena 3*. Esta empresa audiovisual, liderada por el grupo Planeta, fue de las primeras en abordar su reestructuración anticipándose a la crisis mediante la reducción del endeudamiento y la contención de costes.

En cuanto a la dependencia de la publicidad, el duopolio de Antena 3 y Telecinco se benefició a partir de 2010 de la decisión del Gobierno de Rodríguez Zapatero de retirar la publicidad de RTVE, que supuso un trasvase de anunciantes a los canales privados. Por otra parte, han sabido aprovechar también la puesta en marcha de una saturada Televisión Digital Terrestre al posicionar sus nuevos canales en los primeros puestos de la segmentación de audiencias, revalorizando las franjas publicitarias mediante la difusión de anuncios de forma simultánea en todos ellos. De todos modos, a pesar del buen comportamiento

de los canales digitales y del sector radiofónico (cadena *Onda Cero*), la caída de beneficios ha sido también intensa.

Telecinco se mantiene como el grupo que mejor ha capeado el temporal. Desde su salida al mercado de valores en 2004 ha sido la única compañía que ha permanecido como parte del Ibex-35 y, aunque también sus beneficios han registrado descensos notables, su liderazgo en cuanto a *target* y audiencia se sostuvo durante la crisis, aunque con *Antena 3* pisándole los talones. La estrategia de Mediaset España se ha basado en la promoción de contenidos propios –realizados por empresas participadas por el grupo– y formatos muy económicos, que han sabido llegar al público objetivo que más interesa a los anunciantes.

Vocento también quiso ampliar su tradicional presencia de la prensa a la TDT, pero su aventura no ha resultado sostenible. *La 10*, su canal digital, no ha conseguido arrancar, fracaso que se suma al cierre de varias emisoras locales asociadas a su negocio radiofónico. Con todo, Vocento ha logrado mantener su posición en la prensa regional sobre las respectivas hegemonías locales, aunque acusando las pérdidas de su principal cabecera de Madrid.

Además de la atención al gasto, su estrategia se ha basado en la integración de redacciones y en el impulso de *ABC* como buque insignia en un mercado comunicativo que, según sus argumentos, ha pasado de ser un negocio de soportes a otro de marcas. Sin embargo, los reajustes no la han librado de las consecuencias de la crisis.

Italia

La onda expansiva acabó por llegar también a la península itálica, que en el segundo semestre de 2011 vio caer estrepitosamente sus índices bursátiles al tiempo que su prima de riesgo se elevaba cada vez más cerca de las magnitudes que desencadenaron los rescates en Grecia, Irlanda y Portugal. La crisis política a la que dio lugar ocasionó la dimisión de Silvio Berlusconi, a quien sustituyó el tecnócrata Mario Monti, que trató de enderezar desde entonces el rumbo de su economía para alejar a Italia de la tormenta del rescate.

A tenor de los resultados cosechados por los diez grupos de comunicación cotizados en el parque

Solventado el problema de liquidez, Prisa argumenta su fortaleza a medio y largo plazo en su escasa dependencia del mercado publicitario

En general, ni los diarios ni las revistas italianas han podido soportar con entereza los nubarrones de la recesión

italiano, podemos concluir que su capacidad de supervivencia ha sido proporcional a la de predecir las turbulencias que habrían de sobrevenir a partir de 2008. Solo Mediaset y Mondadori acertaron en 2007 a adivinar que los buenos resultados no se prolongarían por demasiado tiempo y que la crisis financiera desatada acabaría poniendo barreras al crédito y, por ende, a la inversión que requieren los procesos de innovación para ganar en competitividad.

Por eso Mediaset trataba ya en 2007 de consolidar una solución 'anticíclica', basada en la explotación de nuevos modelos, en la televisión de pago y en un crecimiento no supeditado a grandes adeudos financieros. Por su parte, la editora Mondadori implementaba modelos más eficientes e impulsaba la diversificación de negocios y la innovación en el ámbito digital. Además, ambos grupos habían emprendido ambiciosos proyectos de expansión en otros países (Mediaset en China y España y Mondadori en Francia) con interesantes resultados. Y ninguna de las dos ha detenido sus apuestas en los últimos años. Mientras Mediaset sigue inmersa en la ampliación de su negocio en España, se ha afanado también, en el refuerzo de la programación generalista y la oferta multicanal, que decidió complementar, a partir de 2011, con un incremento en servicios *premium*. Mondadori, por su parte, se ha centrado en impulsar el formato *ebook*, nuevas plataformas *on line*, así como la apertura al comercio digital.

En el lado opuesto, el sector de la prensa escrita se llevó la peor parte. En general, ni diarios ni revistas han podido soportar con entereza los nubarrones de la recesión cuando aún no se habían dotado de las armas suficientes para luchar contra la crisis estructural. De esta manera, Caltagirone Editore, Class Editori o Poligrafici vieron cómo el desplome de anunciantes y consumidores truncaba sus expectativas de crecimiento para 2008 y cómo, al año siguiente, la situación se recrudecía.

Además, una ligera recuperación en el último trimestre de 2009 les hizo aventurar falsamente que la senda del crecimiento era inminente y un nuevo batacazo en los mercados cogió a las empresas inermes en 2010. De esta manera, la necesaria reinención del sector del papel se quedó en tímidos

lavados de cara, con ediciones a color y optimización de formatos que maquillaban reestructuraciones y ajustes de costes que, entre otras cosas, dejaron sin trabajo a numerosos profesionales. Los informes de 2011 continúan en la misma senda. Más allá de tímidas estrategias de escaso calado, como el desarrollo de aplicaciones para móvil, los recortes no se han movido del epicentro.

Con todo, Cairo Communication no ha cumplido con la tendencia de las empresas homólogas en el parqué y se ha mostrado como la compañía con mejor evolución de sus resultados bursátiles. Frente a la caída en picado de las demás compañías, Cairo no solo ha conseguido mantenerse, sino que en la primera parte de 2012 ha alcanzado niveles próximos a 2007.

Otros grupos sí han optado por acompañar la política de control de costes con medidas específicas para el crecimiento. Il Sole 24 Ore decidió apostar por la calidad y la credibilidad de la información como elemento diferenciador de sus productos, sacrificando en su favor iniciativas 'de alto contenido promocional'. Por su parte, L'Espresso, grupo editor del diario *La Repubblica*, se apoyó en la autoridad de su marca para poner en marcha en 2010 un plan de desarrollo en nuevos medios que favoreciese una mayor distribución de sus propios contenidos a través de nuevas plataformas. En 2011, además de renovar sus cabeceras de prensa local e impulsar su negocio digital a través de aplicaciones para *tablet*, obtuvo liquidez de la venta de varios inmuebles y del aumento del precio en varios productos.

En la misma línea, RCS Mediagroup ha lanzado servicios para iPad, Galaxy Tab y la plataforma ORBYT para los diarios españoles *El Mundo* y *Marca*, cuyo ritmo de crecimiento sostenido a pesar de la crisis le ha granjeado cifras relativamente elevadas de suscriptores. En este sentido, aunque suele argumentarse en su contra que el trasvase al PDF dista de ser la solución de continuidad, el grupo ha sido uno de los más atentos al desafío digital, lo que lo ha llevado a liderar el sector en cuanto a planteamientos estratégicos de verdadera viabilidad económica. No obstante, el grupo ha tenido que inyectar fuertes inversiones de capital para reestructurar su división

española Unedisa, editora de *El Mundo*, *Marca* y otras publicaciones. Además, en 2011 practicó recortes de personal y otros gastos, al tiempo que fusionaba 10 sociedades y acometía profundos cambios en la división digital.

Por último, la compañía Mediacontech, que en 2007 reformuló su identidad para convertirse en una *digital factory* dedicada a medios y contenidos, adquirió en 2008 Deltatre para expandir su negocio al sector audiovisual y digital, que ha combinado con un impulso del negocio a nivel internacional. En 2010 trató de incrementar la actividad en todos sus sectores al tiempo que reequilibraba sus cuentas y en 2011 se lanzó a la difusión de eventos deportivos internacionales y focalizó su espacio temático en moda, cultura, arte y entretenimiento.

De todos modos, lo acertado de las estrategias ha de ser analizado en función de sus resultados a largo plazo, ya que en lo que se refiere al período actual las diferencias son escasas. La gran mayoría de los grupos arrastra sus mínimos en la Bolsa, buena parte de ellos también han tenido que posponer proyectos de innovación en cuanto a contenidos y soportes, y todos sin excepción se han visto obligados a practicar recortes de gasto que dificultarán su crecimiento durante un período de tiempo incierto.

Conclusiones

La crisis financiera que azota con más crudeza a los países periféricos europeos desde 2008 ha socavado las estrategias de innovación y expansión que los grandes grupos mediáticos de dichos Estados habían delineado para afrontar los cambios estructurales que exige la sociedad de la información y la irrupción de Internet. En su lugar, el pago de una ingente deuda ocupa ahora la mayor parte de sus objetivos a corto y medio plazo, que además se han visto lastrados por una crisis de demanda que ha reducido los niveles de consumo y el sector publicitario a cuotas cada vez menores. La descapitalización bursátil es el síntoma de los principales grupos mediáticos europeos y la constatación de los riesgos de la financiarización. De hecho, ya se detectan movimientos estratégicos de accionistas de

referencia para sacar a las empresas de la Bolsa con el fin de reenfoclarlas más en la rentabilidad comercial del medio y largo plazo que en la inestabilidad del día a día.

Uno de los mayores retos radica en desarrollar estrategias para extraer beneficio del ámbito digital que, siendo el soporte con mayores expectativas de futuro, apenas consigue proporcionar ingresos significativos. Todavía no existe un camino claro para convertir la Red en un espacio de venta de información y entretenimiento, toda vez que los usuarios han aprehendido su uso gratuito en este soporte. No obstante, existen ciertos proyectos que pretenden dar respuesta a esta problemática, como las experiencias de pago (*paywall*). Con todo, su presencia todavía es ínfima en términos relativos.

Lo cierto es que, a la vista de los datos, resulta difícil hacer previsiones certeras sobre el futuro de los negocios de comunicación, si bien ciertas tendencias apuntan a que el imperativo de reducir costes y las escasas tentativas de rentabilizar la información podrían dar lugar a que, progresivamente, el concepto comunicación acabe siendo solo sinónimo de entretenimiento *light* en detrimento de otros espacios fuertes de mediación necesarios para la calidad democrática de la sociedad actual.

Por eso la estabilidad de la estructura económico-financiera de la empresa mediática debe ser una preocupación focal de la sociedad actual, tanto en lo que se refiere a la de propiedad pública como a la de capital privado. Las necesidades de formación de capital que las nuevas tecnologías, el ritmo de crecimiento y los cambios sociales impusieron al sector mediático en el último medio siglo transformaron inevitablemente su estructura tradicional de propiedad familiar en participación financiera de bancos, fondos de inversión y cotización bursátil. Esta gran crisis sistémica ha puesto en evidencia que los cambios en los modelos de financiación y de negocio, que son inevitables, no son solo el remedio –ni tampoco la enfermedad– sino una parte más de la gestión, cuyo radar estratégico debe cuidar y equilibrar todos los riesgos. Por eso tampoco es una petulancia recordar que la gestión también tiene que ser sistémica.

Cairo Communication se ha mostrado como la compañía con mejor evolución de sus resultados bursátiles

Bibliografía

- Almirón, N. (2009). Grupos privados propietarios de medios de comunicación en España: principales datos estructurales y financieros. *Comunicación y Sociedad, XXII*(1) [en línea]. Disponible en: http://www.unav.es/fcom/comunicacionysociedad/es/articulo.php?art_id=36#C03 [Consulta: 2012, 12 de enero].
- Bustamante, E. (1999). *La televisión económica: financiación, estrategias y mercados*. Barcelona: Gedisa.
- Campos-Freire, F. (Coord.) (2010). *El nuevo escenario mediático*. Zamora: Comunicación Social.
- De Mateo, R. y Bergés, L. (2010). Reflexiones sobre el proceso de cambios en la estructura de la industria de la comunicación y en la gestión empresarial. En F. Campos-Freire (Coord.), *El nuevo escenario mediático*. Zamora: Comunicación Social.
- y Sabater, M. (2009). *Gestión de empresas de comunicación*. Zamora: Comunicación Social.
- Díaz Nosty, B. (2011). *Libro negro del periodismo en España*. Madrid: Asociación de la Prensa de Madrid.
- Picard, R. Unique Characteristics and Business Dynamics of Media Products. *Journal of Media Business Studies* [en línea]. Disponible en: <http://www.jombs.com/articles/2005224.pdf> [Consulta: 2012, 1 de mayo].
- Reig, R. (2011). *Los dueños del periodismo*. Barcelona: Gedisa.
- Sánchez-Taberner, A. (2008). *Los contenidos de los medios de comunicación*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Zallo, R. (2010). Políticas de comunicación audiovisual en (y para después de) la crisis económica en España. En F. Campos-Freire (Coord.), *El nuevo escenario mediático*. Zamora: Comunicación Social.

Referencias web

- Bloomberg Financial Information. Disponible en: <http://www.bloomberg.com>
- Athens Stock Exchange. Disponible en: <http://www.ase.gr/content/en/Companies/ListedCo/Profiles/>
- Attica Publications (Grecia). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.atticamediagroup.gr>
- Kathimerini (Grecia). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.kathimerini.gr>
- Eleftheri Tileorasi (Grecia). Informes de gestión 2007-2009. Disponible en: <http://www.alter.gr>
- Lambrakiss Press (Grecia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.dol.gr>
- Naftemporiki Publishing (Grecia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.naftemporiki.gr>
- Technical Publications (Grecia). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.technicalpress.gr>
- Teogopoulos Editions (Grecia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.enet.gr>
- Teletypos (Grecia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.megatv.com/>
- Borsa Italiana. Disponible en: <http://www.borsaitaliana.it/homepage/homepage.htm>
- Cairo Communication (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.cairocommunication.it/>
- Caltagirone Editore (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.caltagironeeditore.com/>
- Class Editori (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://classeditori.com/>
- Il Sole 24 Ore (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com/Content/Investors_HomePage.aspx?lang=EN
- L'Espresso (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.gruppoespresso.it/en/investor-relations.html>
- Mediacontech (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.mediacontech.it/>
- Mediaset (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: http://www.mediaset.it/investor/documenti/2011/bilanci_it.shtml
- Mondadori (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.mondadori.it/Investor-relations>
- Poligrafici (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://archivio.monrifgroup.net/documenti/dati-finanziari/poligrafici-editoriale-s-p-a-dati-finanziari/>
- RCS Mediagroup (Italia). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.rcsmediagroup.it/wps/portal/mg/investorrelations?language=it>
- Comisión Nacional del Mercado de Valores (España). Auditorías de cuentas 2007-2011 de Prisa, Telecinco, Vocento y Antena 3. Disponible en: <http://www.cnmv.es>
- Antena 3 (España). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.grupoantena3.com/GrupoAntena3/memoria-financiera/en>
- Prisa (España). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.prisa.com/>
- Telecinco (España). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.telecinco.es/inversores/es/informacion-financiera.html>
- Bolsa de Lisboa (Euronext) . Disponible en: <http://www.bolsadelisboa.com.pt/>
- Vocento (España). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.vocento.com/>
- Cofina (Portugal). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.cofina.pt/>
- Media Capital (Portugal). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.mediacapital.pt/>
- Impresa (Portugal). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.impresa.pt/>
- Zon (Portugal). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.zon.pt/institucional/PT/Investidores/Paginas/default.aspx>
- Irish Stock Exchange. Disponible en: <http://www.ise.ie/>
- Independent News & Media (Irlanda). Informes de gestión 2007-2011. Disponible en: <http://www.inmplc.com/investor-relations/>
- UTV Media (Irlanda). Informes de gestión 2007-2010. Disponible en: <http://www.utvmedia.com/>

Félix Moral Toranzo

Analizando comportamientos

Riesgos en el uso de las redes sociales

A Behavior Analysis
Risks of Social Network Use

RESUMEN

EN UNA MUESTRA DE JÓVENES SE ANALIZAN DETERMINADOS COMPORTAMIENTOS EN LAS REDES SOCIALES: TOMA DE RIESGOS, ACTITUD, GRADO DE CONFIANZA, INTIMIDAD Y PRIVACIDAD. LOS RESULTADOS MUESTRAN QUE ESTOS, MAYORITARIAMENTE, HAN CREADO UN PERFIL EN LA RED DE CARÁCTER ABIERTO Y ACCESIBLE

Palabras clave:

Jóvenes, Actitudes, Redes sociales, Interacción social, Privacidad, Internet

ABSTRACT

USING A SAMPLE OF YOUNG PEOPLE, THIS ARTICLE ANALYZES SPECIFIC TYPES OF SOCIAL NETWORKING BEHAVIORS RELATED TO RISK-TAKING, ATTITUDES, DEGREES OF TRUST, AND THE CONCEPTS OF PERSONAL SPACE AND PRIVACY. THE RESULTS INDICATE THAT ALMOST ALL OF THESE USERS HAVE CREATED A NETWORK PROFILE THAT IS WIDE OPEN AND ACCESSIBLE

Keywords:

Young People, Attitudes, Social Networks, Social Interaction, Privacy, Internet

En marzo de 2009 España era el primer país de Europa y el segundo del mundo en porcentaje de internautas que participaban activamente en redes sociales

Las primeras referencias en torno a las redes sociales se remontan a la llamada 'Teoría de los seis grados de separación', que fue inicialmente propuesta en 1929 por el escritor húngaro Frigyes Karinthy, en un relato denominado *Cadenas* (citado en Busón, 2010). El concepto está basado en la idea de que el número de conocidos crece exponencialmente con el incremento de enlaces en la cadena, de manera que con pocos enlaces el número de conocidos puede alcanzar a la totalidad de la población humana.

Al hilo de este planteamiento, en 1967, el psicólogo social estadounidense Stanley Milgram inició un experimento llamado 'El pequeño mundo'. Se trataba de elegir al azar a varios ciudadanos americanos para que remitiesen, de manera directa o mediante intermediarios, un envío postal a un destinatario extraño, domiciliado a miles de kilómetros, en el estado de Massachusetts (EEUU). De esta manera se formaría sucesivamente una cadena que alcanzaría el objetivo. El resultado fue que las cartas necesitaron una media de 5,5 eslabones o enlaces hasta llegar al destinatario final.

Este fenómeno de enlaces sociales puede denominarse, de manera genérica, como redes sociales, que pueden ser entendidas como «formas de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican con las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos, creencias, conocimiento o prestigio» (Aruguete, 2001). Concepto que, con la llegada de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC), se ve ampliado a los entornos virtuales, dando lugar a las denominadas redes sociales *on line*.

Las redes sociales *on line*

Su desarrollo inicial está ligado a la formación de grupos de amigos través de la Red, donde los límites geográficos no suponen ningún obstáculo. Estas redes se popularizan con la aparición de la red social MySpace en el año 2003. Posteriormente, surgen nuevas redes sociales, entre las que cabe destacar la red social

Facebook, creada por un joven estudiante, Mark Zuckerberg, en la Universidad Harvard, que supuso un verdadero fenómeno social. En el año 2010 Facebook superó los 500 millones de usuarios y estaba disponible en 70 idiomas diferentes (Marketingdirecto, 2011).

En España, en el año 2006, varios estudiantes afincados en Madrid crearon una plataforma social denominada Tuenti, que tuvo un gran éxito entre los jóvenes y llegó a convertirse en la red social *on line* española más popular. En la actualidad, en España la plataforma Facebook supera los 15 millones de usuarios y Tuenti algo menos de 11 millones (RTVE, 2011).

En España, las redes sociales han tenido un gran éxito social. Un buen ejemplo de esto lo constituye el hecho de que en marzo de 2009 España era el primer país de Europa y el segundo del mundo, después de Brasil, en porcentaje de internautas que participaban activamente en redes sociales, por delante de países como Estados Unidos (Nielsen, 2010). En lo que se refiere al establecimiento de amistades, un estudio realizado por Cameron Marlow (2009) reveló que el promedio de amigos en Facebook era de 120, pero el número de personas con las que se contacta regularmente era mucho menor y variaba según el sexo: en los hombres era de 17 personas y en las mujeres de 26.

Al centrarnos en el uso de las tres redes sociales que actualmente tienen mayor proyección en España (Tuenti, Facebook y Twitter), se aprecia que los usuarios de Tuenti y Facebook utilizan, respectivamente, el 51 y el 50 por ciento, la red social para mantener contacto con los amigos, y el 48 y el 42 por ciento para enviar mensajes o escribir en el portal (The Cocktail Analysis, 2010), lo cual confirma que la comunicación e interacción social siguen siendo motivaciones preferentes del acceso a Internet (Mckenna, Green & Gleason, 2002; Moral, 2001 y 2009).

Todo esto contribuye a que las redes sociales estén haciendo más pequeño el mundo gracias a una comunicación rápida, sin barreras de tiempo ni distancia. En la era de las NTIC, las redes sociales se han convertido en los últimos años en un fenómeno que cada vez cuenta con más

usuarios por todo el mundo, siendo el mayor atractivo de estas herramientas de comunicación la multitud y las diferentes posibilidades que ofrecen. Interactuar con los amigos, conocer lo que hacen en cada momento, intercambiar fotografías, compartir intereses, hacer nuevas amistades, establecer contactos profesionales, publicitar negocios, etc., son algunos de los principales reclamos que usan portales como Facebook, Tuenti o MySpace (Isbain, 2009).

La privacidad en las redes sociales

Actualmente, uno de los aspectos más controvertidos y debatidos sobre las redes sociales es el tema de la intimidad y la privacidad de sus usuarios. Ambos conceptos en la vida cotidiana están bien delimitados y definidos como espacios reservados de la persona (o de un grupo) al que se tiene derecho a proteger de cualquier intromisión (RAE, 2011). Sin embargo, en el ámbito de las redes sociales estos conceptos no pueden ser aplicados con la misma rotundidad; en parte porque son canales de interacción y comunicación basados en perfiles personales, generados por sus propios usuarios. Esto ha dado lugar a un nivel sin precedentes de divulgación de información de carácter personal y de terceros que plantea riesgos para la privacidad de sus usuarios (Lenhart & Madden, 2007).

En España, la creciente preocupación sobre la vulnerabilidad de la privacidad en las redes sociales ha llevado a la realización un total de 12 guías de ayuda a los usuarios para configurar la privacidad y mantener la seguridad en la Red (INTECO y UPM, 2010). Además, nuestra legislación protege, de manera concreta, la privacidad e intimidad, en la Ley Orgánica 1/1982, de 5 de mayo¹.

Al margen de las normativas legales, diferentes estudios han puesto de manifiesto la facilidad de conocer datos personales en las redes sociales como consecuencia de la permisividad y la relajación de los usuarios con su información personal. En el trabajo realizado por Acquisti & Gross (2006) se puso en evidencia que los usuarios

de redes sociales con edades comprendidas entre 22 y 25 años no veían ningún problema en permitir a otros usuarios desconocidos acceder a su información personal (*e-mail*, fotos, dirección). En España, otros trabajos han mostrado que entre los usuarios de redes sociales, el 77 por ciento de los menores tienen visible su perfil público, de los cuales un 59 por ciento afirma que solo pueden ver su perfil sus amigos (INTECO, 2009).

Y a nivel internacional hay que destacar la investigación llevada a cabo en las universidades de Harvard, New York y Oklahoma, donde se realizó un estudio sobre la privacidad entre los estudiantes universitarios. De los 389 encuestados, el 87 por ciento afirmó no haber leído nunca la política de privacidad. Y en relación a la red social Facebook, el 53 por ciento creía que esta red compartía la información personal de sus usuarios con otras empresas para fines publicitarios. También se comprobó la existencia de diferencias de género a la hora de mostrar la información: las mujeres controlaban más la información que los hombres (Harvey & Soltren, 2005).

Conductas de riesgo

El binomio riesgo y juventud parece también una constante que se manifiesta en los entornos virtuales. Las conductas que pueden ser potencialmente de riesgo en el mundo virtual abarcan un variado número situaciones. Así, el estudio realizado por Ybarra et al. (2007) se centró en nueve conductas en la Red en las que se considera que aumenta el riesgo de victimización *on line*. Las conductas analizadas fueron las siguientes: revelar información personal, enviar información personal, conductas de acoso en Internet, usar Internet para avergonzar a otros jóvenes, poseer una lista exclusiva de amigos *on line*, hablar en lugares de encuentro *on line*, tener encuentros *on line*, hablar sobre sexo en encuentros *on line* y buscar de forma premeditada lugares clasificados X. Los resultados mostraron que el 75 por ciento de los encuestados participaban en al menos una de las nueve

Diferentes estudios han puesto de manifiesto la facilidad de conocer datos personales en las redes sociales

¹ Ley 1/1982, de 5 de Mayo de Protección Civil del Derecho (BOE, No. 115, de 14-5-1982) [en línea].

Disponible en: <http://www.boe.es/> [Consulta: 2010, 25 de septiembre].

conductas en línea y un 28,2 por ciento afirmó participar en cuatro o más conductas. También se evidenció que los adolescentes que participaron en cuatro tipos de conducta tenían 11 veces más probabilidades de ser victimizados que los que no reportaban ninguna conducta. Además, se observa que los adolescentes que conversan con desconocidos en línea tienen más probabilidades de ser víctimas de acoso que los adolescentes que comparten información personal en la Red.

En la investigación de Garitaonandia y Garmendia (2007) titulada *Cómo usan Internet los jóvenes: hábitos, riesgos y control parental*, se concluye que los adolescentes que tienen graves problemas en Internet lo ocultan a los padres y solamente en casos gravísimos se deciden a dar el paso de contarlos. Tratan de resolver los problemas ellos mismos o consultándolos con sus amigos. Según este estudio, la mayoría de los jóvenes pensaban que el único peligro real que hay en Internet son los virus y los troyanos. Al preguntarles sobre los *chats*, afirmaban ser conscientes de que estos pueden ser fuente de problemas virtuales, proposiciones deshonestas, acoso, insultos, amenazas, etc. Un porcentaje menor de jóvenes consideraban que los *chats* son un medio para encontrar amigos y tener una cita en la vida real. Los que afirmaban tener contacto con extraños a través de los *chats* preservan su verdadera identidad, no dando sus apellidos, su dirección, su teléfono o su Messenger. A medida que iban tomando confianza con la persona iban revelando sus datos.

La adolescencia es la edad en que los jóvenes empiezan a construir su identidad personal. La irrupción de Internet —y especialmente de las redes sociales— en la vida de los jóvenes está haciendo que cada vez tenga más peso la identidad digital a la hora de configurar la identidad personal (Zhao, Grasmuck y Martin, 2008). Los datos publicados en la Red no siempre son aportados por la propia persona; en las redes sociales a diario se cuelgan fotos personales o de terceros, sin que se haya dado consentimiento alguno (Fernández, 2008).

Así, el objetivo general de este estudio es conocer el uso habitual que hacen estos jóvenes de las redes sociales, especialmente Facebook y Tuenti: saber si han construido perfiles personales

en la Red, el tipo de información que exponen, el número de contactos y si estos parámetros se muestran de manera diferente en función del sexo o el nivel de estudios de los participantes. Como objetivos específicos se pretende analizar con detalle sus actitudes, conductas de riesgo y diferentes conductas relativas a la privacidad e intimidad en las redes sociales.

Método

Participantes

El estudio fue llevado a cabo durante el curso académico 2010/11 en la ciudad de Málaga (España). En él participaron un total de 225 alumnos, de los cuales 114 cursaban enseñanza secundaria (50,7 por ciento) y 111 estudios universitarios (49,3 por ciento). La muestra está formada por 129 mujeres (57,3 por ciento) y 96 varones (42,7 por ciento), con una media de edad de 18,28 años (DT = 2,15).

Procedimiento

Los cuestionarios fueron realizados mediante una entrevista, de manera incidental y voluntaria, a estudiantes de diferentes centros de Enseñanza Secundaria (Obligatoria y Bachillerato) y facultades de la Universidad de Málaga. El tiempo requerido para completar los cuestionarios fue de unos 15 minutos, aproximadamente.

Instrumentos

El cuestionario incluye tres partes diferenciadas. Una parte inicial sobre aspectos sociodemográficos (edad, sexo, residencia y nivel académico). La segunda parte relativa al uso social de las redes sociales, constituida por 19 ítems, con un formato de respuesta 'Sí/No' o de 'frecuencia', cuyos enunciados figuran en la tabla 1. Y una última parte, que contiene seis escalas, con un formato de respuesta tipo Likert con 5 opciones, desde 1 (Muy en desacuerdo) a 5 (Muy de acuerdo):

— Toma de riesgos (*The risk averseness*) (Pan y Zinkhan, 2006): consta de 5 ítems relativos a la asunción de riesgos en determinados comportamientos sociales; por ejemplo 'El asumir riesgos razonables es una de las habilidades directivas más importantes'. La obtención de

Los adolescentes con graves problemas en Internet lo ocultan a los padres y solamente en casos gravísimos se deciden a dar el paso de contarlos

puntuaciones altas indica un mayor grado a la hora de asumir riesgos en su comportamiento. La escala presenta un Alpha de Cronbach de 0,68.

— **Confianza** (*The Consumer trust*): se compone de 8 ítems provenientes de las escalas *Consumer trust and risk averseness: Rotated component matrix for exploratory factor análisis* (Pan y Zinkhan, 2006) y *Consumer trust scales* (Fogel y Nehmand, 2009). En esta última se modificaron los términos Netshop.com por Facebook.com y MySpace.com por Tuenti.es. Entre los ítems incluidos están los siguientes: 'Tuenti.com es una red social de confianza', 'Puedo contar que Facebook.com protegerá mi privacidad'. Mayores puntuaciones obtenidas en la escala es sinónimo de una mayor confianza del usuario hacia Tuenti o Facebook, según el caso. La escala de confianza de los usuarios de Tuenti muestra un Alpha de Cronbach de 0,86; y la escala de confianza de Facebook, de 0,93.

— **Conductas de privacidad** (*The privacy behavior*) (Buchanan, Paine, Joinson y Reips, 2007). Formada por 6 ítems estimados con una escala tipo Likert, cuyos valores van desde 1 (Nunca) a 5 (Siempre). La obtención de puntuaciones altas es indicativa de que estas personas adoptan conductas de privacidad en la Red. Entre las cuestiones formuladas están: '¿Lees la política de privacidad de un sitio web antes de registrar tu información?'. El análisis del Alpha de Cronbach es de 0,67.

— **Uso de la información privada** (*The privacy concerns*) (Dinev y Hart, 2004). Está compuesta por 4 ítems. La obtención de puntuaciones elevadas se vincula con un alto grado de preocupación por la información que se proporciona en la Red; por ejemplo: 'Me preocupa que la información que introduzco en Internet pueda ser mal utilizada'. El Alpha de Cronbach fue de 0,73.

— **Control de la información** (*The Perceived ability to control information*) (Dinev y Hart, 2004). Consta de 4 ítems. Las personas que puntúan alto serían las que tienen un mayor nivel de percepción respecto al control de la información suministrada en Internet. Un ejemplo de ítem: 'Solo proporcionaré mi información personal exacta a un sitio web si el sitio me permitiera controlar la información que ellos pueden utilizar'. Presenta un Alpha de Cronbach de 0,75.

— **Actitud hacia la privacidad** (*The privacy attitude*) (Buchanan et al., 2006). Se compone de un total de 16 ítems, con una escala Likert de 5 puntos que va de 1 (Nada en absoluto) a 5 (Muy frecuentemente). Así, la obtención de puntuaciones elevadas supone un alto grado de preocupación por la privacidad y la información personal. Ítem de ejemplo: '¿Te preocupa que la información sobre ti pueda ser encontrada en un viejo ordenador?'. Su Alpha de Cronbach es de 0,91.

Resultados

En la tabla 1 se muestran las principales características del uso que estos jóvenes hacen en las redes sociales. Se observa que la red que tiene un mayor número de seguidores es Tuenti, seguida a una considerable diferencia de Facebook. También se aprecia que casi la totalidad de los usuarios de redes sociales han creado un perfil personal que se mantiene a lo largo del tiempo, en un promedio de 2 años. Entre estos perfiles, en cuanto a la accesibilidad de la información y los datos que muestran, destaca el hecho de que son mayoritariamente abiertos (no presentan restricciones a las visitas de otros usuarios), tienen visibles sus fotografías, exhiben información sobre sus intereses y en más de un tercio de los casos muestran datos referidos a su personalidad. Por último, significar que hay muy pocos casos de perfiles en los que se incluye la dirección o número de teléfono del usuario.

Con la intención de conocer las posibles diferencias en el uso de las redes sociales en función del sexo y del nivel de estudios, se realiza un análisis mediante la prueba de Chi-cuadrado de Pearson (χ^2). En el primer caso, en lo que se refiere al sexo, se ponen de manifiesto diferencias estadísticamente significativas en tres de las siguientes variables: a la hora de incluir la dirección de Messenger en el perfil, el resultado es [χ^2 (2, N=224)=9.062, p<0,05], donde hay un mayor porcentaje de hombres que la incluyen (62,8 por ciento) y un mayor porcentaje de mujeres que no la incluyen (62,5 por ciento). También, en la variable referida a mostrar la dirección de mail en el perfil, su resultado es de [χ^2 (2, N=223)=7.024, p<0,05], en el que se observa

Casi la totalidad de los usuarios de redes sociales han creado un perfil personal que se mantiene a lo largo del tiempo

Tabla 1. Características sociodemográficas del uso de las redes sociales

Variables	% (frecuencia)	Media	DT
Edad		18,28	2,15
Género			
Hombre	42,7 (96)		
Mujer	57,3 (129)		
¿Alguna vez has creado tu propio perfil <i>on line</i> que otros puedan ver en redes sociales en Internet?			
Sí	95,1 (214)		
No	4,9 (11)		
¿Has creado un perfil en Tuenti.com?			
Sí	92,9 (209)		
No	6,7 (15)		
¿Has creado un perfil en Facebook.com?			
Sí	55,1 (124)		
No	44,9 (101)		
¿Has creado un perfil en otras redes sociales?			
Sí	38,7 (87)		
No	59,1 (133)		
¿Durante cuántos años has tenido tu perfil expuesto?		2,05	0,97
¿Con qué frecuencia diaria visitas tu perfil?		3,93	15,81
Cuándo visitas los perfiles de otras personas, ¿Cuántos visitas? ¿Cuántos minutos pasas diariamente visitando otros perfiles?		7,37 42,46	19,75 61,56
¿Permites a alguien que vean tu perfil?			
Sí	89,8 (202)		
No	7,6 (17)		
¿Muestras alguna foto tuya en tu perfil?			
Sí	89,8 (202)		
No	8 (18)		
¿Incluyes tu dirección de Messenger en tu perfil?			
Sí	19,1 (43)		
No	78,2 (176)		
¿Incluyes tu dirección de <i>mail</i> en tu perfil?			
Sí	20,9 (47)		
No	76 (171)		
¿Incluyes tu número de teléfono en tu perfil?			
Sí	0,9 (2)		
No	96,4 (217)		
¿Incluyes la dirección de tu casa en tu perfil?			
Sí	3,1 (7)		
No	94,7 (213)		
¿Incluyes información sobre tus intereses en tu perfil?			
Sí	59,1 (133)		
No	37,8 (85)		
¿Incluyes información sobre tu personalidad en tu perfil?			
Sí	37,3 (84)		
No	60,4 (136)		
¿Escribes en los perfiles de otras personas?			
Sí	83,1 (187)		
No	14,2 (32)		
¿Usas tu nombre real en la página de tu perfil?			
Sí	85,3 (192)		
No	12 (27)		
Aproximadamente ¿cuántos conocidos tienes en todos tus perfiles?		152,55	140,27

un mayor porcentaje de hombres que muestran su dirección de *mail* (59,6 por ciento) y un porcentaje superior de mujeres que no lo hacen (62 por ciento). Y, por último, en lo que respecta a la presentación de información sobre sus intereses en el perfil, el resultado es de $[\chi^2 (2, N=223)=8.318, p<0,05]$, donde los hombres incluyen en mayor medida esta información (69,5 por ciento) y, en cambio, las mujeres no lo hacen mayoritariamente (46,1 por ciento).

En el segundo caso, el análisis diferencial ponen de manifiesto los siguientes casos: en la variable uso de la red Facebook el resultado es $[\chi^2 (1, N=225)= 11.825, p<0,001]$, donde existe un mayor porcentaje afirmativo en los estudiantes universitarios (66,7 por ciento) y un mayor porcentaje negativo en los estudiantes universitarios (56,1 por ciento). La segunda variable que presenta diferencias es la inclusión de la dirección de Messenger, cuyo resultado es $[\chi^2 (2, N=223)= 15.602, p<0,001]$, donde hay un mayor porcentaje de estudiantes de secundaria que la incluyen (27,2 por ciento) y un mayor porcentaje de estudiantes universitarios que no la incluyen (89,1 por ciento). También, en la variable uso de la dirección de *mail* da como resultado $[\chi^2 (2, N=223)= 12.733, p<0,005]$, existiendo un

mayor porcentaje de estudiantes de secundaria que la incluyen (28,1 por ciento) y un mayor porcentaje de estudiantes universitarios que no la incluyen (86,2 por ciento). Y en el último caso, en la presentación del nombre real $[\chi^2 (2, N=223)= 11.174, p<0,005]$, existiendo un mayor porcentaje de estudiantes de secundaria que lo incluyen (90,4 por ciento) y un mayor porcentaje de estudiantes universitarios que no la incluyen (18,3 por ciento).

Comparación en la toma de riesgos, confianza, información y actitud privada

En la tabla 2 se muestran los resultados de las medias y las diferencias entre ellas, de las distintas variables expuestas. Puede observarse que las puntuaciones de los estudiantes de secundaria superan el valor de la media en todas las variables, menos en la variable Confianza en Facebook. En el caso de los estudiantes universitarios, la media se ve superada en todos los casos, a excepción de las variables Confianza en Facebook, Confianza en Tuenti y Conductas de privacidad. Al realizar un análisis de las diferencias, mediante la prueba *t* de Student, entre ambos grupos de estudiantes, tan solo se observan diferencias estadísticamente significativas en la variable Confianza en Tuenti, siendo su valor más alto en los alumnos de

La red social Tuenti, con una cifra del 92 por ciento, es la que goza de una mayor popularidad, seguida de Facebook

Tabla 2. Comparación en la toma de riesgos, confianza, información y actitud privada, según nivel de estudios

Variables	Secundaria Media (DT)	Universidad Media (DT)	t	Sig.
Toma de riesgos	3,54 (0,54)	3,50 (0,64)	0,647	0,518
Confianza en Tuenti	3,16 (0,71)	2,78 (0,64)	4,824	0,000*
Confianza en Facebook	2,83 (1,02)	2,88 (0,78)	-0,543	0,588
Conducta de privacidad	3,04 (0,84)	2,91 (0,85)	1,524	0,128
Uso de la información privada	3,88 (0,70)	3,87 (0,78)	0,130	0,896
Control de información	3,76 (0,61)	3,68 (0,77)	1,210	0,227
Actitud hacia la privacidad	3,54 (0,90)	3,40 (0,80)	1,610	0,108
Toma de riesgos	3,54 (0,54)	3,50 (0,64)	0,647	0,518

* $p \leq 0,001$

Tabla 3. Toma de riesgos, confianza, información y actitud privada, según el sexo

Variables	Hombre Media (DT)	Mujer Media (DT)	T	Sig.
Toma de riesgos	3,57 (0,57)	3,48 (0,59)	1,454	0,147
Confianza en Tuenti	3,06 (0,77)	2,97 (0,77)	1,192	0,234
Confianza en Facebook	2,96 (1,02)	2,77 (0,86)	2,062	0,040*
Conducta de privacidad	2,92 (0,86)	3,04 (0,83)	-1,354	0,177
Uso de la información privada	3,80 (0,75)	3,93 (0,78)	-1,601	0,110
Control de información	3,78 (0,66)	3,70 (0,68)	1,262	0,208
Actitud hacia la privacidad	3,40 (0,86)	3,55 (0,87)	-1,695	0,091

* $p \leq 0,05$

secundaria. En las restantes variables, los estudiantes de secundaria presentan puntuaciones ligeramente más altas, a excepción de la Confianza en Facebook.

Al realizar estos mismos análisis tomando como variable de contraste el sexo, en la tabla 3 puede observarse que las puntuaciones de los hombres superan la media en todas los casos, menos en las variables Confianza en Facebook y Conducta de privacidad. En el caso mujeres, las medias se ven superadas en todos los casos, a excepción de las variables Confianza en Facebook. Y también puede verse, mediante la prueba *t* de Student, que solo se muestran diferencias estadísticamente

significativas en la variable Confianza en Facebook, siendo su valor de la media más alto en los hombres.

Frecuencia de uso de las redes sociales y contactos establecidos

Otro de los intereses de esta investigación es conocer la frecuencia de uso de las redes y los contactos establecidos. Los resultados medios de estas variables continuas se exponen en las tablas 4 y 5, donde, además, se muestran los respectivos resultados de los análisis de varianza (ANOVA) según el nivel de estudios y el sexo. En la tabla 4 se aprecian diferencias estadísticamente significativas entre los estudiantes de secundaria

Tabla 4. Comparación de las variables continuas, en el uso de las redes sociales, según el nivel de estudios

Variables	Secundaria Media (DT)	Universidad Media (DT)	F	P
Años expuesto el perfil	1,81 (,81)	2,31 (1,05)	15,093	** ,000
Frecuencia con la que visitas cada día tu perfil	1,84 (1,81)	6,67 (23,74)	4,676	* ,032
¿Cuántos perfiles de otros visitas cada día?	5,37 (11,40)	10,95 (28,90)	3,304	,071
¿Cuánto tiempo (minutos) utilizas diariamente en visitar otros perfiles?	27,53 (43,23)	72,05 (79,75)	22,310	** ,000
Número de conocidos que tienes en tu perfil	156,69 (142,98)	147,62 (137,58)	,215	,643

* $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,001$

Tabla 5. Comparación de las variables continuas, en el uso de las redes sociales, según el sexo

Variables	Hombre Media (DT)	Mujer Media (DT)	F	P
Años expuesto el perfil	1,91 (.83)	2,16 (1,05)	3,418	,066
Frecuencia con la que visitas cada día tu perfil	3,55 (7,93)	4,21 (19,72)	,083	,773
¿Cuántos perfiles de otros visitas cada día?	5,38 (7,31)	8,95 (25,47)	1,432	,233
¿Cuánto tiempo (minutos) utilizas diariamente en visitar otros ¿perfiles	41,07 (64,72)	43,56 (59,28)	,068	,794
Número de conocidos que tienes en tu perfil	172,18 (154,51)	137,28 (126,70)	3,201	,075

y los universitarios, en las variables Número de años expuesto el perfil, Frecuencia con la que visitas cada día el perfil y Tiempo que se utiliza diariamente, siendo en todos los casos el valor superior en el grupo de los estudiantes universitarios. En la tabla 5 se observa que no hay diferencias estadísticamente significativas en las distintas variables analizadas entre hombres y mujeres.

Conclusiones

Los resultados obtenidos a partir de este trabajo nos ayudan a conocer un poco mejor el uso que estos jóvenes estudiantes hacen de las redes sociales en Internet. Es evidente que la creación de perfiles en la Red es algo habitual y lo realiza casi la totalidad de ellos. La red social Tuenti, con una cifra del 92 por ciento, es la que goza de una mayor popularidad, seguida de Facebook con más de la mitad de los usuarios, aunque esto no excluye del uso de otras redes.

También se pone de manifiesto que los perfiles se crean de una forma abierta para el resto de los usuarios, donde mayoritariamente muestran su fotografía, el nombre real e informan de sus intereses personales. Y en contraste con estos resultados, el análisis descriptivo nos muestra que estos jóvenes toman más precauciones a la hora de revelar ciertos datos personales comprometidos. Así, es minoritaria la revelación de datos relativos a su personalidad y dirección de correo electrónico, siendo muy pocos casos los que muestran la dirección de su residencia

(3,1 por ciento) y el número de teléfono (0,9 por ciento). Estas cifras son muy inferiores a las ofrecidas en otros estudios, donde el porcentaje de usuarios que hacían visible su número de teléfono y domicilio fue, respectivamente, del 10 (Fogel y Nehmad, 2009) y del 34 por ciento (Acquisti y Gross, 2006). Esto es indicativo de que los jóvenes son más conscientes de la importancia de preservar la información personal en una red social, lo cual puede estar influido por las informaciones que, en torno a estos temas, frecuentemente han aparecido estos últimos años en los medios de comunicación y también por la diferencia de fechas en las que se han realizado estos trabajos.

En la parte del estudio donde se analiza de manera más detallada el uso de las redes sociales, en función del género y el nivel de estudios, se aprecia que los hombres en su perfil, en mayor medida que las mujeres, hacen visible su dirección de *mail*, Messenger e información sobre sus intereses, siendo estos resultados coincidentes con estudios anteriores (Fogel y Nehmad, 2009); al mismo tiempo que se aprecia que las conductas de riesgo en los hombres superan a las de las mujeres, lo cual esta en línea con los resultados obtenidos en otros trabajos con adolescentes (Jelicic et al., 2007) o jóvenes adultos (Huang et al., 2007), siendo también significativa la diferencia del uso de la red Facebook por parte de los hombres.

En este análisis, también se hacen evidentes diferencias en el uso de las redes sociales basándonos en el nivel de estudios que poseen

Las redes sociales en Internet, en el presente y en el futuro, exigirán una incesante investigación social, adaptada a los continuos cambios y usos

los usuarios. Así, los estudiantes de secundaria difieren con los estudiantes universitarios, en un menor uso de la red Facebook y la inclusión en su perfil de la dirección de *mail*, Messenger y su nombre real, lo que indica que los usuarios de secundaria presentan menos restricciones a la hora de mostrar estos datos públicamente. No debe olvidarse que estos usuarios son también más jóvenes y probablemente tienen menos experiencia en el uso de las redes sociales.

Otro de los objetivos de este trabajo ha sido conocer el comportamiento de estos usuarios respecto a variables como la Toma de riesgos, Conducta de privacidad, Actitud hacia la privacidad, Uso de la información privada, Control de información y Confianza en las redes de Facebook y Tuenti. Aquí, se comprueba que en la mayoría de los casos los valores obtenidos están por encima de la media de la escala, lo cual sería indicativo de la preocupación por la privacidad y el uso de la información personal en las redes sociales. Tan solo presentan diferencias significativas en la variable Confianza en Tuenti, que es mayor en el grupo de estudiantes de secundaria, y en la variable Confianza en Facebook, que es superior en los hombres que en las mujeres.

También se desprende de este estudio que, en el análisis de las variables continuas, se muestran diferencias significativas en la comparación de los grupos según el nivel de estudios, siendo superiores en los estudiantes universitarios frente a los de secundaria en los años que lleva expuesto el perfil,

la frecuencia con la que se visita cada día su perfil y el tiempo que se utiliza diariamente en visitar otros perfiles. Estos resultados, en gran parte, pueden estar determinados por el hecho de que los universitarios tienen más edad y, por tanto, mayor experiencia en las redes sociales. En cambio, no se aprecian diferencias significativas entre hombres y mujeres. Tan solo puede ser mencionable que el número de conocidos es superior en hombres que en mujeres, dato que es coincidente con otros trabajos (Fogel y Nehmad, 2009); aunque hay que mencionar que el concepto de conocidos *on line* supone una categoría muy amplia donde estarían incluidos trabajo, aficiones, etc. (Boyd, 2006).

Hay que señalar que este trabajo tiene las limitaciones de haber sido realizado con una muestra de estudiantes, de estudios secundarios y universitarios, y en futuras investigaciones sería adecuado ampliar la procedencia y la edad de estos usuarios.

Todo esto nos ayuda a conocer y comprender mejor el funcionamiento y la dinámica de los usuarios en las redes sociales. En muchos casos, esta información va a servir para mejorar la conducta y prevenir ciertos riesgos en el uso de estas redes. Este es un ámbito que requiere un continuo seguimiento y análisis, debido a la gran difusión y enorme trascendencia social y personal que tiene su uso. Las redes sociales en Internet, en el presente y en el futuro, exigirán una incesante investigación social, adaptada a los continuos cambios y usos.

Bibliografía

- Acquisti, A. y Gross, R. (2006). *Imagined Communities: Awareness, Information Sharing and Privacy on The Facebook. Proceedings of the 6th Workshop on Privacy Enhancing Technologies*. Cambridge, UK.
- Aruguete, G. (2001). *Redes sociales. Una propuesta organizacional alternativa* [en línea]. Disponible en: http://practicassgrupales.com.ar//index.php?option=com_content&task=view&id=76 [Consulta: 2010, 14 de octubre].
- Boyd, D. (2006). Friends, friendsters, and top 8: Writing community into being on social network sites. *First Monday*, 8, 11-12.
- Buchanan, T., Paine, C. B., Joinson, A. N. y Reips, U. D. (2006). Development of measures of online privacy concern and protection for use on the Internet. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 58(2), 57-165.
- Busón, C. (2010). *Las redes sociales como recurso colectivo en el ciberespacio* [en línea]. Disponible en: <http://www.educacionmediatica.es/comunicaciones/Eje%204/Carlos%20Bus%C3%B3n%20Buesa.pdf> [Consulta: 2010, 15 de octubre].
- Dinev, T. y Hart, P. (2004). Internet privacy concerns and their antecedents –measurement validity and a regression model-. *Behaviour & Information Technology*, 23(6), 413-422.
- Fernández, S. (2008). Redes sociales: fenómeno pasajero o reflejo del nuevo internauta. *Telos*, 76, 118-120.
- Fogel, J. y Nehmad, E. (2009). Internet social network communities: Risk taking, trust, and privacy concerns. *Computers in human behavior*, 25, 153-160.
- Garitaonandia y Garmendia (2007). *Cómo usan Internet los*

- jóvenes: hábitos, riesgos y control parental [Proyecto Eukids On line]. Vizcaya: Universidad del País Vasco, Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación [en línea]. Disponible en: http://www.anobium.es/docs/gc_fichas/doc/01237BEXqx.pdf [Consulta: 2010, 25 de noviembre].
- Harvey, J. y Soltren, J. H. (2005) *Facebook: Threats to Privacy* [en línea]. Disponible en: <http://groups.csail.mit.edu/mac/classes/6.805/student-papers/fall05-papers/facebook.pdf> [Consulta: 2010, 12 de enero].
- Huang, J. H. et al. (2007). Gambling and health risk behaviors among US college student-athletes: Findings from a national study. *Journal of Adolescent Health*, 40(5), 390–397.
- Labspain (2009). *Estudio sobre redes sociales en Internet* [en línea]. Disponible en: http://www.iabspain.biz/General/Informe_Red_Sociales_IAB_nov_09.pdf [Consulta: 2010, 15 de mayo].
- Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación (INTECO) (2009). *Estudio sobre la privacidad de los datos personales y la seguridad de la información en las redes sociales online* [en línea]. Madrid: Observatorio de la Seguridad de la Información. Disponible en: <http://apd.cat/media/2431.pdf> [Consulta: 2011, 13 de mayo].
- Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación (INTECO) y Universidad Politécnica de Madrid (UPM). (2010). *Guías de ayuda para la configuración de la privacidad y seguridad de las redes sociales* [en línea]. Madrid: Observatorio de la Seguridad de la Información. Disponible en: <http://www.inteco.es/Seguridad/Observatorio/guias/> [Consulta: 2011, 25 de junio].
- Jelicic, H. et al. (2007). Using positive youth development to predict contribution and risk behaviors in early adolescence: Findings from the first two waves of the 4-H Study of Positive Youth Development. *International Journal of Behavioral Development*, 31(3), 263–273.
- Lenhart, A. y Madden, M. (2007). *Teens, Privacy & Online Social Networks* [en línea]. Disponible en: http://www.pewinternet.org/~media/Files/Reports/2007/PIP_Teens_Privacy_SNS_Report_Final.pdf [Consulta: 2010, 15 de mayo].
- Marketingdirecto (2011). *50 sorprendentes datos y cifras sobre Facebook* [en línea]. Disponible en: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/50-sorprendentes-datos-y-cifras-sobre-facebook/> [Consulta: 2011, 5 de junio].
- Mckenna, K. A., Green, A. S. y Gleason, M. J. (2002). Relationship Formation on the Internet: What's the Big Attraction? *Journal of Social Issues*, 58, 9–32.
- Marlow, C. (2009). Primates on Facebook. *The Economist* [en línea]. Disponible en: http://www.economist.com/node/13176775?story_id=13176775 [Consulta: 2010, 28 de junio].
- Milgram, S. (1967). The small-world problem. *Psychology Today*, 1(1), 61–67.
- Moral, F. (2001). Aspectos psicosociales de la comunicación y de las relaciones personales en Internet. *Anuario de Psicología*, 2, 13–30.
- (2009). Internet como marco de comunicación e interacción social. *Comunicar* [en línea], 32, 231–237. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.3916/c32-2009-03-005>
- Nielsen. (2010). *Estudio sobre comportamiento de usuarios de redes sociales* [en línea]. Disponible en: <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/global/led-by-facebook-twitter-global-time-spent-on-social-media-sites-up-82-year-over-year/> [Consulta: 2010, 28 de junio].
- Pan, Y. y Zinkhan, G. M. (2006). Exploring the impact of online privacy disclosures on consumer trust. *Journal of Retailing*, 82(4), 331–338.
- RAE (2011). Real Academia Española. *Diccionario de la lengua española* [en línea]. Disponible en: <http://www.rae.es> [Consulta: 2011, 1 de mayo].
- RTVE (2011). *Más de 15 millones en Facebook* [en línea]. Disponible en: <http://www.rtve.es/noticias/20110613/mas-millones-espanoles-facebook/439779.shtml> [Consulta: 2011, 28 de octubre].
- The Cocktail Analysis. (2010). *Informe de resultados observatorio redes sociales 2º oleada* [en línea]. Disponible en: http://tcanalysis.com/uploads/2010/02/tca-2a_ola_observatorio_redes_informe_publico.pdf [Consulta: 2010, 16 de febrero].
- Ybarra, M. L., Kimberly J. M., Finkelhor, D. y Wolak, J. (2007). Internet Prevention Messages. *Arch Pediatr Adolesc Med*, 161(2), 138–145.
- Zhao, S., Grasmuck, S. y Martin, J. (2008). Identity construction on Facebook: Digital empowerment in anchored relationships. *Computers in Human Behavior*, 24, 1816–1836.



Dossier

Big Data

- *Mario Tascón (Coordinador)*
- *Jaime García Cantero*
- *Anidelys Rodríguez Brito*
- *Leidys García Chico*
- *Francisco Gallego Calonge*
- *David Cabo*
- *Raúl Magallón*
- *Alberto Calero*
- *Antonio Fumero*
- *Soraya Paniagua*

Mario Tascón

Introducción: *Big Data*

Pasado, presente y futuro

Introduction: Big Data

Past, Present and Future

RESUMEN

EL AUTOR INTRODUCE EL DOSSIER CON UNA ALUSIÓN A DIVERSOS CONCEPTOS QUE GUARDAN UNA ESTRECHA RELACIÓN CON EL *BIG DATA*, COMO *BUSINESS INTELLIGENCE*, MINERÍA DE DATOS U *OPEN DATA*. ASIMISMO, FRENTE A LAS DENOMINADAS '3V' QUE CONSTITUYEN LA ESENCIA DEL *BIG DATA* (VOLUMEN, VARIABILIDAD, VELOCIDAD), SUGIERE UNA CUARTA V, LA DE LA VISUALIZACIÓN. FINALMENTE, TRAS ANTICIPAR LA PREVISIBLE PROBLEMÁTICA EN TORNO A LA GESTIÓN DE LA PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN, CONCLUYE CON UNA REFLEXIÓN ACERCA DE LA DIMENSIÓN DEL CONCEPTO *BIG* EN UN CONTEXTO DE CRECIMIENTO EXPONENCIAL DE LA INFORMACIÓN

Palabras clave:

Big Data, Tratamiento de la información, *Open Data*, Privacidad

ABSTRACT

THIS AUTHOR'S INTRODUCTION TO THE DOSSIER ALLUDES TO VARIOUS CONCEPTS CLOSELY RELATED TO BIG DATA, SUCH AS BUSINESS INTELLIGENCE, DATA MINING AND OPEN DATA. IN ADDITION TO THE "THREE V'S" AT THE CORE OF BIG DATA –VOLUME, VARIABILITY AND VELOCITY– THE AUTHOR SUGGESTS A FOURTH, THAT OF VISUALIZATION. LASTLY, AFTER TOUCHING ON THE FORESEEABLE PROBLEMS OF DATA PRIVACY MANAGEMENT, HE CONCLUDES BY ANALYZING THE NOTION OF "BIG" IN LIGHT OF THE EXPONENTIAL GROWTH IN INFORMATION

Keywords:

Big Data, Data Processing, Open Data, Privacy

Los antecedentes del *Big Data* en la prensa se vinculan al denominado periodismo de precisión

Big Data apareció el pasado año como uno de los términos de moda en todas las revistas de temática científica, sociológica o tecnológica, también en *blogs* y redes sociales e incluso ya ha dado el salto a las publicaciones económicas y empresariales y las de divulgación más popular.

¿Va a ser *Big Data* una etiqueta más que añadir a las múltiples modas que hemos ido viendo y consumiendo a lo largo de los últimos años en el panorama de Internet y los desarrollos digitales o es una tendencia de fondo que está afectando en su totalidad a la evolución de la Web? Esta es una de las principales preguntas a las que intentan responder los artículos de este Dossier que la revista TELOS pone en sus manos.

Big Data (o Macrodatos en castellano, si seguimos las recomendaciones de la Fundación del Español Urgente, Fundéu BBVA) es, sin la menor duda, uno de los campos más importantes de trabajo para los profesionales de las TIC. No hay área ni sector que no esté afectado por las implicaciones que este concepto está incorporando; cambian algunas herramientas, se modifican estrategias de análisis y patrones de medida.

Big Data. Aunque su nombre hace referencia a la cantidad —a la enorme cantidad, para ser más exactos— de datos, el tamaño y el número no son las únicas variables 'gigantes' que están implicadas.

Tradicionalmente, los principales conceptos agrupados que han definido este nombre han sido las denominadas '3 V': volumen, variabilidad y velocidad. Macrodatos es todo aquello que tiene que ver con grandes Volúmenes de información que se mueven o analizan a alta Velocidad y que pueden presentar una compleja Variabilidad en cuanto a la estructura de su composición. Siempre me ha parecido que debería añadirse una cuarta uve, la Visualización, ya que no solo forma también parte de ello, sino que muchas de las imágenes que nos traen a la memoria el trabajo con *Big Data* tienen que ver con estas nuevas formas de 'ver' estos datos.

Pero también es importante comprender que además de los datos estructurados, aquellos otros que provienen de fuentes de información

conocidas y que, por tanto, son fáciles de medir y analizar a través de los sistemas tradicionales, empezamos a poder y querer manejar datos no estructurados: los que llegan de la Web, de las cámaras de los móviles y vídeos, redes sociales, sensores de las ciudades y edificios... La variedad de su origen, además de la rapidez con la que se incrementa su volumen, son algunos de los factores que habían dificultado su análisis hasta ahora. El nuevo *software* y los nuevos modelos permiten la incorporación a los estudios tanto de un tipo como de otro. Los avances en análisis semántico también permiten estructurar mínimamente parte de los textos escritos por personas de forma automática.

Este nuevo mundo está creando nuevos perfiles profesionales siendo el conocido como científico de datos el más citado. Los científicos de datos son profesionales con habilidades en matemáticas, estadística e ingeniería informática, que son capaces de extraer el máximo valor de los datos de la organización, cerrando la brecha entre las necesidades del negocio o la Administración y las Tecnologías de la Información.

Antecedentes

En el ámbito empresarial y el mundo de los negocios, durante la última década del pasado siglo y los primeros años de este se hablaba de *Business Intelligence* (BI) para hacer referencia al conjunto de estrategias y herramientas que una empresa tenía a su disposición para poder analizar los datos de su organización. Con el BI se hacían previsiones y análisis.

Big Data también está emparentado con lo que se ha conocido como minería de datos, un campo de las Ciencias de la Computación que intenta descubrir patrones en grandes volúmenes de datos. La minería de datos (parte de BI), al igual que el *Big Data*, utiliza los métodos de la Inteligencia Artificial (IA) y la Estadística para analizar los patrones en las bases de datos con las que trabaja.

Permítanme que cite también la importancia del *Big Data* para el mundo de la prensa. En el periodismo se denomina específicamente periodismo de datos a aquel realizado con las

herramientas de *Big Data*, cuyos antecedentes se hunden en el denominado periodismo de precisión o periodismo asistido por computadora (CAR, en sus siglas inglesas). Cuando en 1988 Bill Deadman recibió un premio Pulitzer por sus trabajos periodísticos con bases de datos, demostrando criterios racistas en la concesión de créditos para la adquisición de viviendas en Atlanta, posiblemente no imaginaba que inauguraba también en esa profesión una línea de trabajo que hoy ha pasado a denominarse periodismo de datos. Trabajos como los de *The Guardian* o, en castellano, *La Nación de Argentina* se encuentran hoy a la vanguardia de la aplicación del análisis de bases de datos con aplicaciones en la prensa.

Se preguntará el lector que si ya existían en el periodismo, en el mundo de las empresas o el ámbito económico –entre otros– las herramientas y conceptos que hoy se agrupan bajo la denominación *Big Data*, el cambio de etiqueta pueda obedecer a una mera fórmula comercial en la que el *marketing* de empresas y consultoras reempaqueta y cobra de nuevo por un concepto que resucita al amparo de las modas. No faltando razón a la pregunta, la respuesta ha de ser negativa, ya que hay un cambio muy importante y es el que tiene que ver con las '3 V' citadas anteriormente: los volúmenes, velocidad y variabilidad de esos datos han crecido exponencialmente. Lo que antes eran unos números al alcance de un simple PC y una hoja de cálculo han pasado a ser ingentes cantidades que están almacenadas en 'la nube' a lo largo de granjas enteras de computadoras y que necesitan ser procesadas con programas especiales que permitan manejarlos con rapidez. Esta nube (*Cloud Computing*) es un nuevo modelo de prestación de servicios de computación, información y aplicaciones a través de Internet donde la mayoría del *software* se ejecuta en la propia Red. Cada vez con más frecuencia, las aplicaciones y *software* en la nube y el *Big Data* se dan la mano para poder desarrollarse juntos.

De la hoja Excel hemos pasado a Hadoop, un *software* que permite trabajar con miles de nodos distribuidos y con petabytes de información. ¿Qué es un petabyte, se preguntarán? Sirva contarles

que si filmáramos toda (¡toda!) la vida de una persona longeva en alta definición, nos llegaría con medio petabyte; o que todo Facebook, con sus imágenes, vídeos, etc., ocupa 1,5 petabytes. Hemos saltado del mega al peta en apenas cinco años.

El crecimiento del volumen de datos que podemos manejar es exponencial, la velocidad también: esa es la principal diferencia con relación a las disciplinas predecesoras. Igual que las versiones del *software* van avanzando en unidades (1.0, 2.0...) las versiones del *Big Data*, si las hubiera, parecen avanzar a golpe de potencias, de exponentes (*Big Data*², *Big Data*³), con todo lo que ello significa.

Problemas con la privacidad

El trabajo con *Big Data* trae a la luz más problemáticas con un clásico digital: la privacidad. En un informe de la consultora internacional McKinsey se ponían en el punto de mira «las políticas relacionadas con la privacidad, seguridad, propiedad intelectual, e incluso con la responsabilidad». Son aspectos –advertía la compañía– que deberán ser abordados en breve para continuar con el desarrollo de los sistemas de *Big Data*.

El acceso a los datos críticos de las empresas es cada vez más una necesidad para poder integrar la información de múltiples fuentes de datos, a menudo de terceros, y poder analizarla, pero ese acceso raya en muchas ocasiones la frontera de lo privado.

«Hay que tener en cuenta los límites de las normativa. Ver si el usuario ha habilitado el permiso para obtener esa información o no. Asimismo, hay que trabajar mucho las condiciones y términos de uso, ya que si no después nos encontraremos con un problema con el usuario», explicaba recientemente en un foro sobre regulación de datos.

Los expertos afirman que «se necesita un sistema que permita determinar los niveles de acceso dependiendo incluso de las edades». Además, también se necesita un mecanismo que «deje una huella para que se pueda disponer de esos datos y que al mismo tiempo esté todo

El acceso a los datos críticos de las empresas es cada vez más una necesidad

Big Data es uno de los campos más importantes de trabajo para los profesionales de las TIC

relacionado con el cumplimiento de normativas, tanto internas como legales». No son dificultades menores que se añaden a las ya de por sí complejas del propio manejo de los datos.

Pero ¿cómo usar estos datos? Esta pregunta es una de las que mayor problemática está generando en torno a la puesta en práctica de las herramientas de *Big Data*, en concreto para la mejora de las ciudades gracias a un uso más inteligente de los datos en el entorno conocido como *Smart Cities* (ciudades inteligentes gracias al manejo de datos aplicados a una mejor gestión de sus infraestructuras) «se utilizarán para mejorar la 'inteligencia de la ciudad' y no tanto para determinar oportunidades de venta a personas concretas, a no ser que esas personas accedan a ello». ¿Son solo intenciones? ¿Puede el ciudadano estar tranquilo con el poder que cede cuando permite que sus datos pasen a poder ser estudiados con las poderosas herramientas que se usan en *Big Data*? Hay al menos que alertar de este peligro, máxime cuando los legisladores, muy especialmente en nuestro país, ya han demostrado una sorprendente lentitud en otros casos relacionados con las nuevas tecnologías.

Open Data

Aunque no es estrictamente *Big Data*, hemos de citar aquí la necesidad de que las empresas,

pero sobre todo la Administración Pública y las universidades abran sus bases de datos y permitan su manejo de forma abierta a los ciudadanos o compañías que quieran hacer uso de esos números. Si los datos son el petróleo del siglo XXI, ese combustible no sirve de nada si no podemos extraerlo. Hoy sabemos de miles de bolsas 'subterráneas' de datos a los que no hay forma de acceder; y cuando esto puede hacerse, la forma de lo que nos encontramos no es la adecuada. Es obligación de nuevo de los legisladores establecer el marco en el que esto ha de darse. España, a la hora de escribir este artículo, es el único país de la Unión Europea que no cuenta con una Ley de transparencia, que no ha desarrollado una legislación que obligue a poner a disposición ciudadana aquellos datos que, no afectando a la privacidad y seguridad, los ciudadanos tienen derecho a poder conocer si los necesitan. Además han de poder acceder a ellos en las mejores condiciones de formatos y estructuras.

Esperemos que cuando se vuelva a preparar un nuevo Dossier sobre datos en esta revista, este artículo solo hable de un pasado ya superado. Por otra parte, quizás con el tiempo el adjetivo *big* deje de tener importancia, como publicaba recientemente la revista *Forbes*. Porque al ritmo de crecimiento de materia prima y herramientas, ¿a qué llamaremos *big* en el futuro?

Jaime García Cantero

Infoexplosión

Nuevas estrategias de gestión de la información

Infoexplosion

New Strategies for Information Management

RESUMEN

EL ACTUAL CONTEXTO DE EXPLOSIÓN DE LA INFORMACIÓN JUNTO A LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y DE NEGOCIO OBLIGAN A LAS ORGANIZACIONES A REDEFINIR SUS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

Palabras clave:

Infoexplosión, *Big Data*, Gestión de la información

ABSTRACT

THE CURRENT INFORMATION EXPLOSION COMBINED WITH TODAY'S ECONOMIC AND BUSINESS CLIMATE IS FORCING ORGANIZATIONS TO REDEFINE THEIR INFORMATION MANAGEMENT STRATEGIES

Keywords:

Information Explosion, *Big Data*, Information Management

Aunque el concepto de *information explosion* ha sido usado desde la década de 1960, el contexto actual con crecimiento exponencial de la información generada, la ubicuidad del acceso, la generación y la gestión, la hibridación de la información con el mundo físico y el uso masivo de información en la nube hacen que hoy podamos hablar de 'infoexplosión'. Esta situación, junto a las nuevas necesidades que el contexto económico impone a las organizaciones, hace que estas deban replantearse su estrategia de gestión de la información. Y es en la implantación de dicha estrategia donde las herramientas de *Big Data* van a ser cruciales.

El presente artículo trata de identificar las tendencias dentro del contexto de 'infoexplosión' y las consecuentes transformaciones en la estrategia de gestión de la información de las organizaciones que conducirán a la adopción de soluciones de *Big Data* que permitan no solo manejar grandes cantidades de información, sino también integrar distintos formatos de la misma y, por supuesto, hacerlo en tiempo real.

Contexto de 'infoexplosión'

Pocas cosas tienen en nuestra sociedad el impacto que tiene la información y las tecnologías para su creación, difusión y acceso. En los últimos años, la transformación sufrida por la información ha sido inmensa y esto solo parecen ser los primeros metros de un larguísimo maratón. Veamos algunas de las tendencias que lideran esta transformación de la información en lo que hemos denominado 'infoexplosión'.

Crecimiento exponencial de la información generada

Un estudio publicado en la revista *Science* en mayo de 2011 (Hilbert y López, 2011) cifraba la información digital almacenada en el año 2007 en todo el mundo en más de 276.000 millones de gigabytes, unas 13.800 veces la información almacenada veinte años antes. Según este estudio, menos del 9 por ciento de toda esa información está almacenada en servidores. Lejos de frenarse, este crecimiento sigue acelerándose y se prevé que la información generada en 2020 sea cincuenta

Figura 1: Uso de Twitter en la noche del 31 de diciembre de 2012



FUENTE: TWITTER.

veces la generada en 2011 (Gantz, 2011). Esta es solo parte de la complejidad; además, el 90 por ciento de la información es información no estructurada y una parte altísima y creciente es generada por usuarios finales.

En junio de 2012, el CEO de Twitter anunciaba que la plataforma de *microblogging* había superado los 400 millones de tweets al día, doblando la cantidad de solo un año antes. 2013 empezó con nuevos récords para la plataforma. La figura 1 representa los tweets por segundo en la Nochevieja de 2012 en distintos sitios del mundo; en el instante del año nuevo en Japón y Corea, el tráfico alcanzó la cifra récord de 33.388 tweets por segundo y la plataforma china de *microblogging* Sina Weibo superó los 729.570 mensajes por minuto.

Pero el texto no es ni de lejos la parte más voluminosa de la explosión digital. YouTube afirma que cada minuto se suben a su plataforma 72 horas de vídeo. Es decir, necesitaríamos doce años seguidos sin parar a dormir ni a comer para ver todos los vídeos que se subieron ayer. Más de 3.000 fotografías se suben a Facebook cada segundo, unos 250 millones cada día, según cifras que la compañía hacía públicas a principios de 2012.

El 90 por ciento de la información es no estructurada y una parte altísima y creciente es generada por usuarios finales

Pero la explosión de información no solo está en la Red; las organizaciones también se enfrentan al reto de trabajar con ingentes cantidades de información. Según un estudio del McKinsey Global Institute, la media de información almacenada por empresa en 15 de los 17 sectores analizados superaba los 235 terabytes que almacena la Biblioteca del Congreso de los EEUU (Manjika et al., 2011).

Ubicuidad del acceso, la generación y la gestión

Acompañando a la explosión de la información se ha producido una explosión en el acceso a la misma. En la 'era post-PC', el acceso multidispositivo desde cualquier lugar y en cualquier momento es una realidad y nos da a cada uno de nosotros la capacidad de «generar, reproducir y etiquetar contenido en la palma de nuestra mano y de distribuirlo globalmente con el acceso ubicuo y permanente a la Red» (García Cantero, 2012). En 2011 por primera vez en la Historia, se superarán los 2.000 millones de internautas en el mundo, pero también por primera vez más de la mitad de ellos accederán desde un dispositivo que no sea un PC (IDC, 2011).

Información en el mundo físico

La ya descrita tendencia hacia el acceso móvil a Internet es solo parte del cambio. De esta forma, el avance del acceso móvil y la proliferación de dispositivos avanzados podría enmarcarse en una transformación más profunda que distintos autores denominan de formas diferentes: *web squared* (O'Reilly, 2009), *pervasive computing* (Weiser, 1993) o *everyware* (Greenfield, 2006). Todas estas visiones tienen en común que el futuro de Internet es su 'encuentro con el mundo real' (O'Reilly, 2009).

Según el influyente trabajo de Weiser (1993), nos moveríamos hacia una 'tercera ola' en la historia de la computación. La primera, que él denomina la 'era *mainframe*', estaba caracterizada por ordenadores compartidos por muchas personas, todas ellas expertas en tecnología. La segunda sería la 'era del PC', donde la relación persona/ordenador es unívoca y no

hay que ser expertos para poder usarlos, aunque siguen siendo necesarios ciertos conocimientos para su manejo. La tercera sería en la que estamos entrando, la era de la computación ubicua, donde cada persona se relaciona con varios sistemas y las interfaces de relación son sencillas y transparentes (pensemos en los actuales desarrollos de interfaces táctiles o basadas en el habla). En esta tercera ola, la tecnología forma parte de nuestra vida cotidiana y se integra de manera transparente con el mundo físico. «Justo al contrario de lo que proponía la realidad virtual, personas dentro de un mundo generado por ordenador, la computación ubicua obliga a los sistemas a vivir en un mundo creado por los hombres» (Weiser, 1993). En este entorno en el que las cosas se conectan a Internet para generar y transmitir datos, la información podría verse como una piel digital que cubre el espacio físico, creando un espacio híbrido en el que personas y cosas están conectadas y en el que todo nuestro entorno puede ser concebido como una red (Varnelis, 2007). Es decir, no solo el acceso a la información es ubicuo, sino que también lo es su generación.

Proliferación del uso de la nube

Para completar este entorno en el que, como hemos visto, la información se genera y se accede a ella desde cualquier parte, es importante entender una última tendencia: la información es almacenada y gestionada en cualquier parte. El *cloud computing* parece hoy una tendencia imparable; según IDC, en 2015 el 20 por ciento de toda la información pasará por la nube en algún momento de su ciclo de vida y más del 10 por ciento se almacenará en la nube (IDC, 2011). Por tanto, la información en este nuevo entorno es generada, accedida, almacenada y gestionada en cualquier lugar, por lo que es *location agnostic*. Como veremos, ante este reto las organizaciones deben ser capaces de garantizar que sus arquitecturas de gestión de la información ofrecen el acceso óptimo a la misma, independientemente no solo del lugar donde se encuentra, sino también de la plataforma física (*hardware*) y lógica (*software*) que la albergue.

En esta tercera ola, la tecnología forma parte de nuestra vida cotidiana y se integra de manera transparente con el mundo físico

Los retos corporativos de la gestión de la información

Las organizaciones, públicas y privadas, tienen nuevas necesidades ligadas a la información y a las condiciones económicas de negocio que precisan una profunda reflexión sobre el rol que la información juega en las organizaciones y una transformación en las estrategias de gestión de la misma:

El mandamiento de la transparencia

La crisis financiera internacional vivida en los últimos años, y su consiguiente impacto en la confianza de los ciudadanos en las empresas y las Administraciones Públicas, han puesto de manifiesto la falta de transparencia de muchas de estas organizaciones. La transparencia va a ser una herramienta clave para recuperar la confianza y también para salir de la crisis. Transparencia entendida no solo como cumplimiento regulatorio, sino también como 'abrir' la información de la organización a clientes, empleados, proveedores y socios. La nueva necesidad de transparencia hace que las organizaciones estén desnudas (Tapscott y Ticoll, 2003), lo que en el corto plazo debería obligarlas a:

- Estar más en forma. En el entorno actual, el control absoluto de todos y cada uno de los procesos de la organización, su optimización y su alineamiento es una prioridad indiscutible. La gestión de la información tiene un rol fundamental en esta tarea. Llevar la información a la operación de los procesos va a permitir una mejor medida, una mayor optimización y un alineamiento global con los objetivos de la organización. Pero para ello es imprescindible disponer de arquitecturas de gestión de la información que permitan la integración de distintas fuentes de información y la operación en tiempo real. Ejemplos concretos de estas necesidades son las nuevas obligaciones de trazabilidad en la industria alimentaria o de almacenamiento de todas las interacciones con el cliente para empresas de *marketing* directo.
- Abrirse el kimono. La información genera confianza. Las organizaciones no deben tener miedo de usar la tecnología para hacer que la

información fluya. Sus clientes quieren saber, sus empleados quieren saber, sus socios y proveedores quieren saber e informarles les hará mantener su confianza. Las organizaciones deben convertirse en fuentes de información para todos los agentes de su cadena valor. Ejemplos de esta política de abrirse el kimono serían, por ejemplo, las iniciativas de *Open Government* que ponen a disposición de los ciudadanos en formatos reutilizables la información pública o el denominado 'periodismo de marca' (Barciela, 2013), en el que grandes corporaciones a nivel global están creando sus propias agencias de noticias. Para lograr esto son necesarios mecanismos de gestión que permitan optimizar los flujos de información y el acceso a la misma por parte de los distintos agentes de la organización.

Nuevos modelos de toma de decisión

Otro efecto inmediato del contexto económico ha sido la presión para recortar aún más los tiempos de decisión. En un entorno complejo, las oportunidades se abren y se cierran en espacios de tiempo cortísimos y las organizaciones se ven obligadas a tomar decisiones casi en tiempo real. Pero este no es el único cambio en los procesos de toma de decisión; los directivos reconocen que necesitan cada vez más información para tomar estas decisiones y que muchas veces son conscientes de que carecen de la información que realmente necesitan. Pensemos por ejemplo en una decisión como la concesión de un crédito, el tiempo de decisión ha disminuido muchísimo, pero la cantidad de información –interna y externa y en múltiples formatos– que se considera necesaria ha aumentado enormemente.

Pero esto solo es el principio; transacciones financieras y ventas en tiempo real, medidas de sensores en las cadenas de fabricación, localización de nuestra flota de distribución u opiniones de los clientes en las redes sociales,... nuestras organizaciones manejan en la actualidad una cantidad ingente de información. Su análisis hace posible una nueva manera de tomar decisiones y gestionar las organizaciones que el profesor del MIT Erik Brynjolfsson define como DDD (*Data Driven Decision*), que permite a las organizaciones

En un entorno complejo, las oportunidades se abren y se cierran en espacios de tiempo cortísimos

ganancias de productividad de entre un 5 y un 6 por ciento (Brynjolfsson y McAfee, 2011).

Organizaciones líquidas

El sociólogo Zygmunt Bauman utilizaba en *Modernidad líquida* (Bauman, 1999) la metáfora de los líquidos para describir la sociedad en la que vivimos. Si los sólidos conservan su forma y permanecen en el tiempo, los líquidos son informes y se transforman constantemente, son flujos. Las organizaciones no son ajenas a la sociedad donde viven y han de adaptarse a esta liquidez. Las organizaciones, como los líquidos, han de transformarse constantemente, extendiéndose con un centro cada vez menos evidente y unos límites más difusos. Los ejemplos de estas transformaciones están a la orden del día: procesos de fusión, como los que han vivido las entidades financieras españolas durante los últimos años; procesos de internacionalización o simplemente reorganizaciones, cada vez más frecuentes en las grandes compañías y en las Administraciones Públicas que también ven frecuentes cambios en sus funciones y responsabilidades. Las organizaciones deben ser líquidas y para ello han de transformar sus infraestructuras, hacerlas más ligeras, vaciar la mochila de los activos que cargan y sustituir estos por servicios de valor.

Siguiendo con el símil de los líquidos, igual que estos se evaporan a unas determinadas condiciones de temperatura, las organizaciones han de ser capaces de llevarse cosas a la nube cuando las condiciones de entorno se lo pidan. La transformación en organizaciones líquidas pasa por un nuevo modelo, no solo en la tecnología, sino también en las operaciones en general. Un modelo basado en servicios, en el que casi todo en una organización puede y debe gestionarse como tal. Las organizaciones líquidas trabajan en un modelo de 'todo como servicio' y la información ha de ser igualmente concebida como un servicio y no como un activo.

Una nueva estrategia de gestión de la información

Los cambios en la generación, el acceso y la gestión de la información y las nuevas necesidades

de las organizaciones en el uso de la misma que hemos visto en las dos secciones anteriores precisan de una nueva estrategia organizativa de gestión de la información. En este último apartado vamos a hacer un recorrido por los nuevos factores que definirán una estrategia óptima de gestión de la información.

— Garantizar el flujo de la información: la información adecuada a la persona adecuada en el momento adecuado. Manuel Castells, en su imprescindible *La sociedad red* (2001), explicaba ya el espacio de flujos que la información define. La información no es hoy un activo a almacenar, sino un flujo a optimizar. No se trata de cuánta información tienes, sino de cuánta eres capaz de tener. La información se mueve y son sus flujos los que definen las relaciones entre personas, organizaciones o incluso entre Estados. Una óptima estrategia de gestión de la información debe manejar eficientemente estos flujos, garantizando que cada persona en la organización recibe la información que necesita en el momento adecuado, así como la integridad y la seguridad de la información en todo el flujo, definiendo roles y derechos sobre el uso de la misma. Disponer de herramientas que permitan contrastar la información, transformarla, reescribirla y enriquecerla es fundamental para garantizar el control del flujo informativo.

Para garantizar un flujo óptimo de la información, dado que el acceso, la generación y la gestión de la información son ubicuos es necesario 'desacoplarla' de su emplazamiento físico y lógico, permitiendo el acceso a la información independientemente no solo del soporte físico donde esté almacenada, sino también del *software* y su formato lógico.

Respecto al tiempo, las organizaciones se ven obligadas a tomar decisiones en intervalos de tiempo cada vez más cortos, con lo que las necesidades de información en tiempo real son cada vez mayores. Esto es especialmente crítico cuando se trata de inteligencia operativa, cada vez más utilizada para la optimización de procesos.

— Extender la gestión de la información. El 90 por ciento de la información que se genera en el mundo es no estructurada (Gantz, 2011); las

La información se mueve y son sus flujos los que definen las relaciones entre personas, organizaciones o incluso entre Estados

Para garantizar un flujo óptimo de la información es necesario ‘desacoplarla’ de su emplazamiento físico y lógico

organizaciones deben ser capaces de manejar información semiestructurada y no estructurada y ofrecer a todas las personas de la organización mecanismos para ordenar, mantener y utilizar este tipo de información.

Además, la información que una organización necesita no está solo dentro de la misma. Cada vez más, hay información de valor para la organización que está en la Red. Una óptima estrategia de gestión de la información debe permitir integrar esta información de la Red para ponerla a disposición de las personas que la necesiten en la organización con los menores costes de tiempo y dinero. Pero la Web es inherentemente grande, dinámica y heterogénea, por lo que son necesarios mecanismos de automatización y herramientas semánticas que ayudan de una forma fácil y fiable a extraer y ordenar información procedente de la Web y combinarla con información corporativa, para producir resultados de valor inmediatos.

— Reducir la complejidad y optimizar los costes. La complejidad de cómo y dónde se almacena la información debe ser completamente transparente para el usuario que solo quiere tener acceso a la información que necesita desde cualquier dispositivo, en cualquier momento y en cualquier lugar, independientemente de dónde esté la información. La capacidad de agregar fuentes, formatos y localizaciones en una visión única es crítica para una correcta estrategia de gestión de la información.

Bibliografía

- Barciela, F. (2013, 24 de febrero). El boom del periodismo de marca. *El País*.
- Brynjolfsson, E. y McAfee, A. (2011) *Race Against The Machine: How the Digital Revolution is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy*. Boston: MIT.
- Castells, M. (2001). *La era de la información: economía, sociedad y cultura: la sociedad red*. Madrid: Alianza.
- García Cantero, J. (2012). Movilidad y cambio social: Identidad híbrida en la era 'post-PC'. *Telos*, No. 89.
- Gantz, J. et al. (2011). *Digital Universe 2011*. Boston: IDC.
- Greenfield, A. (2006). *Everyware: The Dawning Age of Ubiquitous Computing*. Berkeley: New Riders.
- Hilbert, M. y López, P. (2011, febrero). The World's Technological Capacity to Store, Communicate, and Compute Information. *Science Magazine*.

Además, para reducir la complejidad y los costes de almacenamiento y gestión es importante ser conscientes de que es imposible almacenar toda la información que la organización puede llegar a necesitar. Una estrategia de gestión de la información debe ser capaz de definir qué información se almacena y cómo se garantiza el acceso a la que no se ha almacenado. Por último, y en línea con lo anterior, para no incurrir en altos costes, una estrategia de gestión de la información debe minimizar las réplicas de datos y evitar bases de datos redundantes que no solo elevan los costes, sino que dificultan la gestión y reducen la flexibilidad. Replicar los datos solo cuando es necesario y evitar los desplazamientos de los mismos virtualizándolos permite ahorrar dinero y tiempo.

Conclusiones

El crecimiento exponencial de la información generada, la ubicuidad del acceso, generación y gestión de la misma, su hibridación con el mundo físico y el uso creciente de la nube definen un nuevo entorno de 'infoexplosión'.

Este contexto, junto a las condiciones económicas, impone a las organizaciones nuevas necesidades de transparencia, toma de decisiones basada en información y flexibilización de sus infraestructuras.

Para dar respuesta a estas nuevas necesidades las organizaciones deben optimizar los flujos de información, extender la gestión de la misma y reducir la complejidad.

IDC (2011). *IDC Predictions 2011: Welcome to the new mainstream*. Boston: IDC.

Manjika, J. et al. (2011). *Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity*. McKinsey Global Institute.

O'Reilly, T. y Battelle, J. (2009). *Web Squared: Web 2.0 Five Years On*. Boston: O'Reilly Media.

Tapscott, D. y Ticoll, D. (2003). *The Naked Corporation: How the Age of Transparency Will Revolutionize Business*. New York: Free Press.

Varnelis, K. (2008). *The Infrastructural City: Networked Ecologies in Los Angeles*. New York: Actar.

Weiser, M. (1993). Some computer science issues in ubiquitous computing. *Communications of the ACM*, 36, 75-83.

Anidelys Rodríguez Brito y Leidys García Chico

Cartografiando el periodismo de datos

Big Data y periodismo en el continente americano. Cinco casos de estudio

Mapping Data Journalism
Big Data and Journalism in the Americas.
Five Case Studies

RESUMEN

EL ARTÍCULO PRESENTA UN ESBOZO TEÓRICO SOBRE EL PERIODISMO DE DATOS Y LOS DESAFÍOS QUE SUPONE EL ACCESO A LA INFORMACIÓN, AL TIEMPO QUE REALIZA UN ESTUDIO DE CASOS DE CINCO MEDIOS DEL CONTINENTE AMERICANO

Palabras clave:

Big Data, Periodismo de datos, Periodismo americano, Visualización de datos

ABSTRACT

THIS ARTICLE SKETCHES OUT THEORETICAL POSITIONS ON DATA JOURNALISM AND THE CHALLENGES THAT ACCESSING INFORMATION CAN BRING, DRAWING UPON FIVE CASE STUDIES FROM THE AMERICAN CONTINENT

Keywords:

Data Journalism, American Journalism, Data Visualization, Big Data

«Data can be the source of data journalism, or it can be the tool with which the story is told – or it can be both–.

Like any source, it should be treated with scepticism; and like any tool, we should be conscious of how it can shape and restrict the stories that are created with it».

Paul Bradshaw, Birmingham City University

La transparencia y el acceso público a la información son desafíos contemporáneos que desbordan al periodismo de datos

Desde el pasado siglo somos partícipes de un cambio cualitativo en la producción y circulación de formas simbólicas (Thompson, 2008). El cambio de paradigma tecnosocial invita a repensar el periodismo como profesión. La emergencia de una 'nueva' esfera informativa trasciende al periodista como técnico especializado, afecta al ADN informativo de las sociedades contemporáneas y alcanza a la «investigación, producción y difusión informativas» (Salaverría, 2004, p. 39). Cuando se entremezclan los roles de recepción y emisión (Thompson, 2008), la noción de fuente se diversifica y los ciudadanos ya no necesitan de mediadores profesionales para acceder a la información; la figura del periodista cobra 'otros' sentidos en la selección, la interpretación, el análisis y la validación de datos, y la búsqueda de los nexos –no tan evidentes– entre las distintas aristas de la realidad.

A tono con las demandas del entorno laboral, encontramos reajustes en los perfiles de la profesión: desaparecen perfiles, convergen otros y se crean nuevos roles, lo que se traduce en la actualización y evolución continua de las competencias profesionales en función de las crecientes necesidades productivas.

Justamente el periodismo de datos emerge como uno de los platos fuertes en el actual panorama comunicativo. Su impacto desborda los cibermedios, para llegar hasta la prensa y la televisión en un intento por contar historias desde visualizaciones de información.

El *Data-Driven Journalism* es para algunos «una de las grandes oportunidades que tiene la profesión periodística para recuperar su crédito social [...] y una obligación ineludible, según la mayoría, para salvar la imagen de nuestras instituciones democráticas, sumidas en una grave crisis de confianza en todo el mundo» (Rodríguez, 2012). Desde esta perspectiva, el presente trabajo recoge una de las aplicaciones comunicativas que tienen lugar por estos días, a raíz de las numerosas posibilidades inauguradas para los profesionales del periodismo para acceder y procesar grandes volúmenes de datos.

Planteamiento

Este artículo es resultado de una investigación sustentada en el estudio de casos, como estrategia metodológica fundamental. Con tal propósito fue elaborada una guía de evaluación que comprende el análisis de los rasgos formales y estructurales de los casos seleccionados, así como los recursos utilizados o su función, entre otros aspectos relacionados con el contenido (ver anexo 1).

El acercamiento al quehacer periodístico de medios de comunicación e instituciones del continente americano, que incluyeran dentro de su propuesta informativa el análisis de grandes volúmenes de datos con herramientas periodísticas, requirió un ejercicio de selección que consideró los avances experimentados por esta área de trabajo, sus múltiples posibilidades para desarrollar historias, el reconocimiento en la comunidad profesional y entre los usuarios de los materiales en cuestión, así como criterios de temporalidad, profundidad investigativa y la utilización de recursos hipermediales.

Teniendo en cuenta los elementos mencionados, se seleccionaron los casos de estudio siguientes: el especial Subsidios a colectivos en la Argentina¹, del diario argentino *La Nación*; de la *Gazeta do Povo* brasileña, la aplicación Retratos Paraná²; del norteamericano *Chicago Tribune* se analizó el material Illinois School Report Cards³; también de

¹ Véase: <http://blogs.lanacion.com.ar/projects/data/subsidies-for-the-bus-transportation-system-datajournalism-project-in-argentina-la-nacion/>

² Véase: <http://www.gazetadopovo.com.br/vidaacidania/retratosparana/>

³ Véase: <http://schools.chicagotribune.com/>

Estados Unidos, pero en este caso de *The Texas Tribune*, se tomó en consideración la propuesta Government Employee Salary Database⁴; por último, del independiente *Mother Jones*, se escogió el trabajo Terrorists for the FBI⁵.

El artículo fue estructurado a partir de un primer momento, que recoge algunos apuntes teóricos sobre el periodismo de datos y los desafíos que supone el acceso a la información, así como las competencias profesionales que demanda esta figura. Para finalizar, los epígrafes dedicados a la evaluación de los casos de estudio y las conclusiones.

'Des'componiendo el periodismo de datos

En una época de grandes volúmenes de datos, la creciente importancia de esta modalidad periodística reside en la capacidad de sus profesionales para estructurarlos, proporcionar contexto, análisis e información de calidad.

Aunque todavía las definiciones en torno al periodismo de datos están inacabadas, existen ciertos acuerdos en torno al rol de la tecnología para el procesamiento de información y la narración de historias. Pero como advierte el profesor de la Universidad de Birmingham, Paul Bradshaw, no solo se trata de «estadísticas y números, porque no son nada nuevo para los periodistas». Lo más importante son las historias que se esconden tras los datos y que merecen ser contadas, considera Cheryl Phillips, de *The Seattle Times* (citado por Bounegru et al., 2011).

Aron Pilhofer, director del Departamento de Nuevas Tecnologías Interactivas de *The New York Times*, considera que el término 'periodismo de datos' cubre un conjunto cada vez mayor de herramientas, técnicas y enfoques para contar historias. Incluye desde las tradicionales técnicas del periodismo asistido por computadoras hasta aplicaciones de comunicación más avanzadas para la visualización de datos. El propósito es suministrar información y análisis para acercar a

los públicos los temas más importantes del día (Pilhofer, citado por Bounegru et al., 2011).

El periodismo de datos es visto también como una metodología de investigación que toma como punto de partida cifras, estadísticas, fondos cartográficos, que aportan pruebas en el abordaje de las diferentes aristas de la realidad (Joannês, 2010).

Estas técnicas tienen un campo de aplicación que alcanza todas las áreas del periodismo –política, deporte, nacional, sucesos, economía, medio ambiente, cultura, etc.– (Bradshaw, 2010; Fama, 2011) y en ellas confluyen los desarrollos tecnológicos y la potenciación de la cultura ciudadana para impulsar los datos de acceso público, así como las competencias profesionales propias del periodismo de investigación para filtrar, contrastar y decidir por datos 'que cuenten la verdad' (Flores, 2012; Pilhofer, 2011).

Más que definir el periodismo de datos, José Luis Rodríguez, especialista en Comunicación Institucional y Marketing Público en Territorio Creativo, explica que se trata de «convertir números, tablas y variables en sencillos gráficos al alcance de cualquiera, eso sí, tras un proceso de análisis y conceptualización intenso, abierto a diseñadores, creativos, programadores, desarrolladores», con el propósito de «desentrañar miles y miles de documentos oficiales, la mayoría desconocidos o ininteligibles para el conjunto de los ciudadanos, y garantizar eso que los anglosajones han popularizado bajo el término de *accountability* o rendición de cuentas» (Rodríguez, 2012).

Para el profesor español Jesús Miguel Flores Vivar, el periodismo de datos «es posible gracias a la evolución tecnológica que ha dado lugar a la digitalización de los hechos que suceden en el mundo y el uso de herramientas de intercambio de conocimientos unidos a la conciencia cívica y la necesidad de transparencia de los periodistas, activistas, administradores y personas que encuentran representación en las filas de la cultura informal del *Open Data*» (Flores, 2012, p. 17).

La contextualización está asociada a las competencias profesionales del periodismo independientemente del medio

⁴ Véase: <http://www.texastribune.org/library/data/government-employee-salaries/>

⁵ Véase: <http://www.motherjones.com/politics/2011/08/fbi-terrorist-informants>

Dibujando al *data journalist*: competencias profesionales y necesidades para la producción

Resultado de los cambios culturales y tecnocomunicativos que distinguen nuestra época, el desarrollo del periodismo de datos resume los procesos de digitalización; la filosofía del *Open Data* y la transparencia y el acceso público a la información; herramientas estadísticas y de visualización; y las habilidades investigativas del periodista de todos los tiempos para compilar, filtrar, contextualizar, contrastar, organizar, jerarquizar y contar una historia de forma atractiva.

Tenemos, por un lado, los métodos estadísticos de los científicos sociales, las herramientas de mapeo de los GIS, las artes de visualización de las estadísticas y el diseño gráfico. Y por otro, una serie de habilidades que tienen sus descripciones en las funciones propias y entre los científicos de la ciencia de la computación: desarrollo web, programación general, administración de base de datos, ingeniería de sistemas, minería de datos (incluso la criptografía). Y los extremos de estos esfuerzos son tan variados como sus medios: desde el texto más tradicional en la historia del coche a la gráfica interactiva o aplicación, a partir de la redacción de herramientas integradas para los reporteros de múltiples sitios web en los que la información se convierte y proviene de datos públicos (Flores y Salina, 2010).

Abordar las necesidades formativas de la nueva figura profesional invita a repasar, ineludiblemente, las etapas o fases en el proceso de producción del periodismo de datos, así como sus formatos de presentación. En este punto, nos adscribimos a la propuesta de la pirámide invertida del periodismo de datos del profesor Bradshaw (2011), que incluye cuatro momentos previos al acto de comunicar: compilar, limpiar, contextualizar y combinar.

Ante una pregunta que responder o un conjunto de datos para interrogar, los datos a compilar pueden provenir de una organización, resultar de la búsqueda avanzada del periodista o de la recolección a través de la combinación de las técnicas investigativas de la profesión.

A las habilidades tradicionales para la investigación se suma la necesidad de buscar y recuperar información en la web, así como en

repositorios y bases de datos no tan accesibles. Para encontrar las historias escondidas detrás de los datos, limpiar y filtrar la información, así como para combinar contenidos o 'mashear', mezclar o conectar diferentes recursos de información y cruzar datos, se demandan habilidades para el procesamiento estadístico, así como del conocimiento de herramientas y aplicaciones informáticas como Excel, Google Docs, Google Refine o Google Fusion Tables.

La contextualización, por su parte, está asociada a las competencias profesionales del periodismo independientemente del medio y tiene que ver con el análisis e interpretación de los datos, así como con la búsqueda de los nexos —a veces no tan evidentes— entre diferentes acontecimientos; pero también con la investigación y la búsqueda de criterios especializados, cuando los saberes acumulados no son suficientes.

Por último, para elaborar el producto final es necesario decidir cómo visualizar los resultados. En esta etapa se hace imprescindible trabajar en equipos multidisciplinares: diseñadores, arquitectos de información y programadores facilitan al periodista encontrar caminos para contar historias a partir de grandes volúmenes de datos, de forma clara y eficaz.

La visualización de datos: nuevos formatos discursivos

El análisis de novedosos acercamientos a la producción comunicativa actual necesariamente atraviesa las propuestas que desde el periodismo de datos pueden encontrarse en varios medios de comunicación. Los casos más llamativos han resultado ser los grupos de trabajo organizados en empresas de marca como *The New York Times* (TNYT) en EEUU y el británico *The Guardian*. A través de las experiencias desarrolladas desde sus *datablogs*, «han convertido esta disciplina en uno de sus buques insignia y han hecho de profesionales como Lisa Evans —en el caso de *The Guardian*— uno de los mejores ejemplos de ese ¿nuevo Periodismo?» (Rodríguez, 2011).

La figura de Adrian Holovaty es reconocida como uno de los colonizadores de los *mashups* hiperlocales con su proyecto *Chicago Crime*,

La convergencia armónica de equipos de trabajo multidisciplinares se ha convertido en una necesidad básica de los entornos comunicacionales modernos

seleccionado por TNYT como una de las mejores ideas de 2005. «Esa ha sido una de las primeras manifestaciones del enorme potencial de las bases de datos públicas cuando se utilizan adecuadamente, generando visualizaciones con nuevas narrativas de información que permiten a los ciudadanos obtener información detallada y precisa sobre su entorno urbano» (Flores y Salina, 2010, p. 3). Los trabajos de este periodista y programador, entre otros ejemplos y avances teóricos, han dado lugar al nacimiento de la figura del *data journalist*, aprovechando un modelo informativo novedoso que en la actualidad es utilizado por numerosos medios de comunicación y otros emprendimientos centrados en las noticias y la investigación. El enorme potencial que supone el uso de bases de datos, públicas o de otro tipo, y su explotación para desvelar patrones de información mediante herramientas de visualización constituyen un espacio de debate y práctica periodística en diversos entornos digitales.

Para el presente estudio consideramos pertinente distinguir entre infografía y visualización de datos. De acuerdo con Alberto Cairo, el infografista ha sabido combinar la práctica profesional con la producción teórica, y la visualización es la disciplina que se ocupa de crear herramientas visuales —a veces interactivas— para que los públicos puedan explorarlas y estudiarlas. Consiste en «crear las herramientas para que cualquier persona complete por sí sola dicho proceso» por medio de una sintaxis de fronteras imprecisas y en constante evolución basada en la conjunción de signos de naturaleza icónica (figurativos) con otros de naturaleza arbitraria y abstracta (no figurativos: textos, estadísticas, etc.) (Cairo, 2011, p. 38).

Periodismo de datos en el continente americano: casos estudiados

A partir de los datos y posturas analizadas, se realizó una selección de casos de estudio que tuvo en cuenta la representatividad, alcance y diversidad temática de cada uno de los medios

observados. Este ejercicio permitió establecer un balance entre las propuestas de diversos espacios geográficos del continente americano. De igual forma se consideraron los resultados del concurso *Data Journalism Awards 2012* y los ejemplos reseñados en el *Data Journalism Handbook*, por la importancia que merecen ambas contribuciones.

El primero corresponde al diario argentino *La Nación*⁶, que en su sección *NACION Data* publicó el micrositio —como lo nombran sus propios creadores— *Subsidios a colectivos en la Argentina*. Durante más de un año, el equipo integrado por Diego Cabot, Ricardo Brom, Mariana Trigo y Angélica Peralta construyó una base de datos con documentos detallados (alrededor de 285.000) sobre la entrega de subsidios a más de 1.300 compañías desde el año 2006. «La publicación de manera abierta, pública y sistemática de datos de la Secretaría de Transporte y el entrecruzamiento con estadísticas de la Comisión Nacional de Regulación del Transporte permitió ahondar en una temática de gran interés periodístico y ciudadano: los subsidios a los colectivos», aseguró Gastón Roitberg (2012), uno de los periodistas al frente del *blog*. *Subsidios a colectivos en la Argentina* mereció el premio a la mejor investigación nacional/internacional de manejo de datos otorgado por los *Data Journalism Awards*.

En el propio concurso, la *Gazeta do Povo* brasileña⁷ resultó finalista por la aplicación *Retratos Paraná*, que permite acceder a las estadísticas de todas las ciudades del Estado y que además obtuvo el galardón de periodismo *on line* entregado por la Online News Association y la Facultad de Comunicación de la Universidad de Miami (EEUU). En esta serie especial, el diario paranaense elaboró un perfil sobre el desarrollo del Estado y puso a disposición de los usuarios una base de datos con indicadores sociales, económicos, de salud, medio ambiente, educación, cultura y política de cada municipio. Entre el 26 de septiembre de 2011 y el 15 de enero de 2012, Lyn Januzzi, Bruna Maestri Walter, Anderson Gonçalves

Todos los casos de estudio enlazan las bases de datos proveedoras de información primaria, incluso las bases propias organizadas a partir de aquellas

⁶ La Nación es un diario matutino de Argentina, editado en la ciudad de Buenos Aires. Fue fundado por el presidente de la República,

Bartolomé Mitre (1862-1868), y su primer ejemplar se publicó el 4 de enero de 1870. Su edición web apareció on line en 1995.

⁷ *Gazeta do Povo* fue fundado el 3 de febrero de 1919 por Benjamin Lins y De Plácido e Silva y está considerado como el mayor diario de Paraná.

Puede constatarse un aprovechamiento limitado de las potencialidades que ofrece la visualización de información

y Guilherme Storck recorrieron cerca de 10.000 kilómetros para realizar una serie de reportajes que complementan el material.

Por la cantidad de datos analizados, su impacto social y la tipología del medio en cuestión, se seleccionó la propuesta de *The Texas Tribune*⁸, Government Employee Salary Database. El ejemplo, disponible en la portada de su sección Data, muestra una aplicación que recoge los salarios de los 674.000 empleados estatales y permite a los ciudadanos consultar –por nombres, agencias empleadoras o tipo de labor– los haberes que se pagan con fondos públicos, incluidos maestros de escuelas y profesores de universidades. En tal sentido, Simon Rogers, periodista de *The Guardian*, expresó: «es simple, significativa y hace pública la información inaccesible. Es fácil de usar y genera automáticamente historias. Es un gran ejemplo de por qué el *The Texas Tribune* obtiene la mayor parte de su tráfico de las páginas de datos» (Rogers, citado por Bounegru et al., 2011).

Otro caso lo constituye *Chicago Tribune*⁹, donde se publicó en 2011 el material Illinois School Report Cards, reconocido como la mejor aplicación de manejo de datos en medios locales o regionales. Se trata de un análisis sobre el desarrollo de las escuelas públicas en ese Estado norteamericano. Las infografías presentadas permiten conocer en detalle cada establecimiento a través de reportes completos. Los realizadores Alex Bordens, Brian Boyer y Joe Germuska construyeron la aplicación con el apoyo de los miembros del equipo de educación del diario, conformado por Susan Keaton, Tara Malone y Diane Rado. «Nos interesaba trabajar para dos grupos específicos de usuarios: padres con hijos que asistieran a esas escuelas y quisieran conocer a fondo sus condiciones y aquellos que, en busca de centros educacionales para sus niños, pudieran utilizar la herramienta para valorar mejor sus decisiones», apuntó Boyer (citado por Bounegru et al., 2011).

Por último, el trabajo Terrorists for the FBI – acreedor del premio a la mejor investigación de datos nacional o internacional– desarrollado por el Programa de Periodismo de Investigación de la Universidad de Berkeley-California y la revista *Mother Jones*¹⁰, muestra la labor de Trevor Aaronson, reportero líder, junto a Hamed Aleaziz y Lauren Ellis, quienes «indagaron sobre los infiltrados secretos del FBI en redes sociales, el modo en que seleccionan a sus víctimas y las inducen a cometer delitos para luego encerrarlas. Actualmente el FBI tiene 15.000 espías para prevenir actos terroristas que cobran 100.000 dólares por cada caso que logren anticipar» (Giacosa, 2012). Los miembros del jurado del *Data Journalism Awards* 2012 lo describieron como el mejor artículo de investigación de las nueve propuestas seleccionadas y subrayaron el gran esfuerzo necesario para recopilar semejantes volúmenes de datos e investigar detenidamente los casos individuales que demostrarían cómo el FBI generó planes terroristas de operaciones encubiertas. El valor de la investigación radica en la demostración de esa conclusión, no solo con los números, sino también con un análisis minucioso y la información recopilada en la calle.

Presentación y manejo de los datos: el acercamiento hipermedial

La convergencia armónica de equipos de trabajo multidisciplinarios se ha convertido en una necesidad básica de los entornos comunicacionales modernos. Su interrelación y agrupación sistémica es la base de muchos de los empeños periodísticos a los que asistimos frecuentemente. Es por ello que sin la apropiación adecuada de diversas técnicas de trabajo en conjunto y la sincronización de roles y estilos diferentes, probablemente los ejemplos de periodismo de datos estudiados hubiesen sido una tarea infructuosa.

Los cuantiosos volúmenes de información manejados por dichos equipos –todos disponibles

⁸ The Texas Tribune es una organización noticiosa sin fines de lucro que promueve el compromiso cívico de los medios y el discurso sobre las políticas públicas, el gobierno y otros asuntos de interés estatal. El sitio web se publicó el 3 de noviembre de 2009.

⁹ El Chicago Tribune es uno de los principales diarios de la ciudad de Chicago (Illinois, EEUU). Su primer número impreso apareció el 10 de junio de 1847 y llegó a la web en 1995.

¹⁰ Mother Jones es una organización noticiosa sin fines de lucro, especializada en periodismo de investigación. Cuenta con una revista impresa y una versión on line desde 1993.

en bases de datos públicas– demuestran el interés por convertir sus propuestas en opciones informativas vitales para los usuarios de los medios en cuestión y otros que, motivados por tales investigaciones, se convirtieran en lectores fidelizados.

Sin embargo, las opciones de presentación seleccionadas y las posibilidades de manipulación de las mismas por parte de los internautas no aparecen logradas del todo en varios de los casos estudiados. La organización de los contenidos en la propuesta del diario *Gazeta do Povo* adolece de una estructura más integradora que sugiera posibles recorridos hipertextuales a los usuarios y sirva de base a procesos de análisis agudos, teniendo en cuenta la seriedad de las múltiples temáticas abordadas. La aparente desarticulación de los reportajes con la base de datos pudiera confundir a los usuarios menos avezados en la navegación de este tipo de materiales.

Es destacable la labor realizada por los equipos de *Mother Jones* y *Chicago Tribune*, pues sus investigaciones se hacen acompañar de estrategias de diseño y arquitectura de la información que facilitan notablemente la interpretación de las tesis que motivaron sendas publicaciones. En el primero de los casos, la utilización de varios formatos de contenido para apoyar su argumentación favorece el acercamiento de clases de usuarios disímiles, aquellos motivados por la lectura de interesantes reportajes o quienes prefieren recorrer a través de un vídeo las interioridades de los sistemas de información confidencial en EEUU. La calidad de este material se expresa también en el nivel de adecuación de cada código utilizado a la naturaleza de los datos que contiene (Cairo, 2008, p. 80).

Por su parte, el trabajo *Illinois Schools Reports Cards* ofrece un acercamiento pormenorizado a las estadísticas escolares de todo un Estado y lo hace desde la postura de que es el usuario quien debe navegar y seleccionar la información que más le interese. Según expresó Aron Philopher en la entrega de los premios de periodismo de datos 2012, *The Tribune* maneja un complejo conjunto de datos y en lugar de tirar un montón de números a los lectores, en una especie de 'te diste cuenta',

agregan contexto y profundidad en el análisis, por lo que el lector sabe lo que está viendo y por qué es importante.

Todos los casos de estudio enlazan las bases de datos proveedoras de información primaria, incluso las bases propias organizadas a partir de aquellas, en las que el usuario tiene la libertad de indagar sobre aproximaciones múltiples al objeto de análisis. La posibilidad de acceder a recursos de información y sitios web de instituciones relacionadas con el tema es otra de las constantes que los identifica. Asimismo, en todos los trabajos se corresponde el volumen y la representatividad de los datos en los entornos reales y los virtuales que cada equipo recrea.

Merece especial atención el ejemplo del diario argentino, donde el propio material expresa los modelos seguidos para construir la base de datos, los desafíos del proceso, así como las habilidades explotadas por los *data journalist*. Además, es el único caso que declara la actualización automática de los datos recientes en el sistema. Sin embargo, esta propuesta no logra un alto grado de multimedialidad, pues sus componentes aparecen dispersos en detrimento de la integración de códigos que debiera caracterizar a cada unidad comunicativa. En los casos de *The Texas Tribune* y *Chicago Tribune*, el mensaje está compuesto en mayor medida por datos crudos, sin un apoyo relevante de imágenes fijas o en movimiento, audio o animaciones que complementen sus hallazgos.

En torno a la presentación de conclusiones, la división es notable, pues en dos de los cinco trabajos analizados permanecen implícitas. La posibilidad de acceder a datos con menor tratamiento y la exposición de tablas numéricas, junto a gráficos poco elaborados, ofrece mayor libertad de movimiento a los internautas, pero limita el entendimiento de ciertos matices, que sí quedan aclarados en la oferta informativa de *Mother Jones*, *La Nación* y *Gazeta do Povo*.

Visualización de información y tratamiento periodístico

Entre los ejemplos seleccionados puede constatar un aprovechamiento limitado de las potencialidades que ofrece la visualización de

Solo en el caso del material *Illinois Schools Reports Cards* se creó una página en Facebook para acompañar el desarrollo de la iniciativa

Puede afirmarse que los cinco medios observados desaprovechan en cierta medida la ventajosa articulación entre medios y usuarios

información, tal y como se ha conceptualizado anteriormente, aunque presentan un elevado grado de consistencia (Cairo, 2008, p. 67), con propuestas similares dentro de los propios medios.

Salvo en el caso brasileño, los demás potencian otras tipologías de exposición en sus materiales. No obstante el tipo y la cantidad de contenido que presenta el diario paranaense, se podrían haber utilizado otras herramientas visuales que permitieran un análisis más profundo del complejo conjunto de datos.

Resulta llamativa la muestra del diario *The Texas Tribune*, que a pesar de contar con una excelente agrupación de estadísticas, desaprovecha las posibilidades de exploración que puede ofrecer una visualización bien lograda, donde se extienda la capacidad perceptiva. De este modo se pierde un nivel importante de comprensión por parte de los usuarios, ya que «resulta muy difícil percibir tendencias examinando únicamente una tabla» (Cairo, 2011, p. 24). La falta de evidencia visual que demuestre las intenciones de la propuesta puede incidir negativamente en el impacto que se desea lograr en el público objetivo.

El caso de Retratos Paraná se distingue por la aplicación desarrollada ad hoc para mostrar en un mismo mapa todas las cifras recopiladas en un «modelo de infografía menos narrativo que cuantitativo y estilístico» (Cairo, 2008, p. 100). En palabras de Paul Bradshaw, «los periodistas están acostumbrados a contar historias desde una perspectiva particular para una gran masa. Permitirle al usuario contar su propia historia haciendo clic en un mapa o profundizando en un tema específico, significa renunciar un poco al poder como periodista, y eso requiere algo de humildad» (Bradshaw, citado por Flores y Salinas, 2012, p. 13).

Por otro lado, las infografías expuestas en los demás ejemplos –mayoritariamente como núcleos independientes–, aunque cumplen la función de dinamizar el contenido y amplían los puntos de cognición de los usuarios¹¹, no alcanzan

a convertirse en «una herramienta de análisis de la realidad al servicio de los lectores» que pueda mejorar su comprensión (Cairo, 2008, p. 8). Las tipologías de interacción presentes en cada caso no rebasan el nivel mínimo de instrucción, «limitado a la acción en que el usuario le indica al dispositivo qué hacer por medio (principalmente, aunque no solo) de botones» (Cairo, 2008, p. 71).

«Este error, común no solo en el periodismo, es fruto de los muchos siglos de vigencia de una tradición que dicta que la comunicación visual es secundaria, complementaria, inferior, con respecto al lenguaje textual. Los gráficos, en la mente de demasiados periodistas con larga experiencia, son meros aderezos, añadidos que aligeran el peso argumental de la palabra escrita» (Cairo, 2011, p. 19).

Usuarios, datos y construcción informativa

La relación lograda entre diversos medios de comunicación y sus audiencias ha promovido variadas estrategias que en muchos entornos periodísticos redundan en una mayor cercanía entre lectores y productores de contenido. La fortaleza de tales nexos puede ampliarse desde la proposición de nuevos métodos que permitan obtener mejores resultados en la interacción con el público.

Tal y como afirma el profesor César Viana, de la Universidad de Goiás, «el periodismo de datos puede entenderse como un intento de los medios para adaptarse y responder a los cambios en nuestro entorno informacional –incluyendo formas más interactivas y multidimensionales de contar historias, lo que permite a los lectores explorar las fuentes subyacentes a las noticias y los anima a participar en el proceso de creación y evaluación de las mismas–» (Viana, citado por Bounegru et al., 2011).

Para los medios analizados, el intercambio con los receptores de sus materiales está planteado desde las opciones de compartir en espacios de redes sociales y otras posibilidades de retroalimentación. Sin embargo, solo en el caso del

¹¹ Los gráficos estudiados presentan un carácter mayormente analítico, que en palabras de Alberto Cairo (2008, p. 21) está referido al creciente uso de

bases de datos y herramientas y técnicas heredadas de la visualización y diagramación científicas.

material Illinois Schools Reports Cards se creó una página en Facebook para acompañar el desarrollo de la iniciativa.

Desde *motherjones.com*, *lanacion.com.ar* y sus respectivos ejemplos, los usuarios pueden comentar las propuestas directamente, mientras que en los demás casos solo es posible enviar un correo electrónico para comunicarse con los creadores del material. En tal sentido se demerita el valor del aporte de los usuarios, que muchas veces puede ser incluso mayor que el de los datos en sí mismos (Geere, citado por Bounegru et al., 2011).

A pesar de que los temas analizados resultan de un alto interés noticioso, las limitaciones propias de cada ejemplo impiden la participación sustantiva de los usuarios una vez que acceden al material. El nivel básico de interacción, referido a la navegación y el envío de *feedback*, condiciona intercambios reducidos, pues los internautas no pueden 'generar sentido' junto a periodistas y programadores o aportar puntos de vista e información diferente a la que en principio se aborda.

Teniendo en cuenta la importancia de numerosos ejemplos de periodismo de datos donde los internautas se convierten en parte del cauce investigativo y con sus aportes enriquecen de modo sustancial el proceso indagatorio, puede afirmarse que los cinco medios observados desaprovechan en cierta medida la ventajosa articulación que medios y usuarios pueden llevar a cabo.

Duncan Geere, miembro de la revista *Wired.co.uk*, establece una interesante conclusión al respecto. «Casi tan importante como la publicación de los datos, es conseguir una reacción por parte de su público. Usted es humano —puede cometer errores, perder algunos detalles y tener una idea equivocada de vez en cuando—. El público es uno de los activos más útiles que tiene, pueden verificar los datos y señalar elementos que usted no haya considerado» (Geere, citado por Bounegru et al., 2011).

Conclusiones

Resultado de los cambios culturales y tecnocomunicativos que distinguen nuestra época, el desarrollo del periodismo de datos resume los

procesos de digitalización; la filosofía del *Open Data* y la transparencia y el acceso público a la información; herramientas estadísticas y de visualización; y las habilidades investigativas del periodista de todos los tiempos para compilar, filtrar, contextualizar, contrastar, organizar, jerarquizar y contar una historia de forma atractiva.

En ese entorno, caracterizado por la reticularidad y la sobreabundancia de contenido, el uso de herramientas para compartir conocimiento, unido a la conciencia cívica y la necesidad de transparencia de periodistas, desarrolladores de *software* y usuarios en general encuentra un nicho de aprovechamiento ideal en el periodismo de datos, como una de las aplicaciones comunicativas que tienen lugar por estos días, a raíz de las numerosas posibilidades inauguradas para los profesionales del periodismo, para acceder y procesar grandes volúmenes de datos.

Sin embargo, la transparencia y el acceso público a la información son desafíos contemporáneos que desbordan al periodismo de datos y a sus profesionales. La voluntad política y el compromiso ciudadano para exigir y construir marcos regulatorios favorables al uso y acceso a la información figuran entre las complejidades del fenómeno y explican en buena medida el desarrollo —o no— del periodismo de datos en diferentes geografías.

La creciente importancia de esta modalidad periodística reside en la capacidad de sus profesionales para estructurar datos, proporcionar contexto, análisis e información de calidad, en las diferentes tipologías de medios que pueden apropiarse de sus herramientas. Su campo de aplicación alcanza todas las áreas del periodismo.

Para articular formatos discursivos a tono con las características de la cultura de datos y las particularidades de los cibermedios, la minería de datos, la visualización de información, el diseño, la psicología cognitiva y la semiótica son algunas de las ramas del saber que tributan a esta modalidad periodística.

Los casos estudiados confirman el interés creciente en las historias que pueden ser develadas tras el análisis de *Big Data* y contadas a través de

En los medios evaluados, los cuantiosos volúmenes de información manejados están disponibles en bases de datos públicas

La combinación de diferentes formatos discursivos favorece el acercamiento de usuarios disímiles a las propuestas comunicativas

varios formatos discursivos, donde la visualización de información tiene una presencia notable. La creación de equipos multidisciplinares en pos de la investigación periodística avala también la fortaleza del novedoso entorno reporteril, en el que es necesaria la vinculación de roles diversos para complementar objetivos comunes.

Aunque el periodismo de datos es considerado como el futuro de la profesión, el uso de sus potencialidades aún es limitado en gran parte de los medios de comunicación del continente americano, sobre todo en la región latina. El seguimiento de modelos de trabajo exitosos y su adaptación coherente en cada escenario, así como la aplicación de regulaciones que permitan un mayor acceso a datos de interés podrían convertirse en factores de cambio del entorno mediático que nos circunda.

En los medios evaluados, los cuantiosos volúmenes de información manejados están disponibles en bases de datos públicas y demuestran el interés por convertir sus propuestas en opciones informativas vitales para sus usuarios.

Sin embargo, las opciones de presentación seleccionadas y las posibilidades de manipulación de las mismas por parte de los internautas

adolecen en varios de los casos estudiados de estructuras más integradoras, que articulen los diferentes recursos de información a partir de la narrativa hipertextual.

La combinación de diferentes formatos discursivos favorece el acercamiento de usuarios disímiles a las propuestas comunicativas. Los ejemplos analizados demuestran que la calidad se consigue con la adecuación de cada código a la naturaleza de los datos empleados.

En todos los casos, los medios enlazaron las bases de datos de información primaria, así como recursos de información y sitios web de instituciones relacionadas con el tema, lo que abrió al usuario aproximaciones múltiples al objeto de análisis.

Entre los ejemplos seleccionados puede constatar un aprovechamiento limitado de las potencialidades que ofrece la visualización de información, y el intercambio con los usuarios, limitado en la casi totalidad de los casos a las posibilidades de retroalimentación.

El valor del aporte de los usuarios, en ocasiones convertidos en fuentes de información, y la invitación a 'generar sentidos' junto a periodistas y programadores o aportar puntos de vista e información diferente, ha quedado aplazado.

Bibliografía

- Bounegru, L., Chambers, L. y Gray, J. (2011). *Data Journalism Handbook* [en línea]. Disponible en: <http://datajournalismhandbook.org> [Consulta: 2012, 19 de septiembre].
- Bradshaw, P. (2011). *Data journalism* [en línea]. Disponible en: <http://onlinejournalismblog.com/2011/07/07/the-inverted-pyramid-of-data-journalism/> [Consulta: 2012, 3 de marzo].
- Cairo, A. (2008). *Infografía 2.0. Visualización interactiva de información en prensa*. Madrid: Alamut.
- (2011). *El arte funcional*. Madrid: Alamut.
- Giacosa, G. (2012). *Fabricando fantasmas* [en línea]. Disponible en: <http://peru21.pe/impresa/fabricando-fantasmas-2100042> [Consulta: 2013, 8 de febrero].
- Fama, A. (2011). *Open data e data journalism*. Roma: Narccisa Lsdi.
- Flores, J. y Salinas, C. (2012). *Sinergias en la construcción del Nuevo Periodismo derivadas del Data Journalism y el Transmedia Journalism* [en línea]. Disponible en: http://www.2ip.es/wp-content/uploads/2013/01/sinergias_construccion_nuevoperiodismo.pdf [Consulta: 2013, 8 de febrero].
- Flores, J. y Salinas, C. (2010). *Entornos y perfiles profesionales para redacciones con cultura de red: Mashups y Data Delivery Editor (Datajournalism)* [en línea]. Disponible en: http://www.aeic2012tarragona.org/comunicacions_cd/ok/194.pdf [Consulta: 2012, 12 de enero].
- Joannès, A. (2010). *Data journalisme: Bases de données et visualisation de l'information*. Ottawa: CFPJ.
- Rodríguez, J. (2011). *La nueva frontera del periodismo se llama... Open Data* [en línea]. Disponible en: <http://www.territoriocreativo.es/etc/2011/02/el-nuevo-periodismo-se-llama-open-data.html> [Consulta: 2012, 24 de diciembre].
- Roitberg, G. (2012). *Subsidios: un proyecto de datos, un micrositio* [en línea]. Disponible en: <http://blogs.lanacion.com.ar/data/acceso-a-la-informacion-2/subsidios-un-proyecto-de-datos-un-micrositio/> [Consulta: 2013, 8 de febrero].
- Salaverría, R. (2004, junio). *Diseñando el lenguaje del ciberperiodismo*. *Revista Chasquí*, No. 086, 38-45.
- The Guardian (2012). *Winners of the inaugural Data Journalism Awards announced* [en línea]. Disponible en: <http://www.guardian.co.uk/news/datablog/2012/may/31/data-journalism-awards-winners> [Consulta: 2012, 21 de diciembre].
- Thompson, J. B. (2008). *Ideología y cultura moderna*. T. I y II. La Habana: Pablo de la Torriente Brau.

ANEXO 1. GUÍA DE EVALUACIÓN

1. Tipología de medio

- 1.1. Marca
- 1.2. Local
- 1.3. Independiente
- 1.4. Otras

2. Rasgos estructurales

- 2.1. Autoría
- 2.2. Uso de recursos multimediales
- 2.3. Texto
- 2.4. Uso de la imagen
- 2.5. Uso del sonido
- 2.6. Uso de gráficos
- 2.7. Uso de hipertextos o enlaces documentales
 - 2.7.1. Enlaces a recursos de información relacionados con el tema
 - 2.7.2. Enlaces a bases de datos y fuentes de información
 - 2.7.3. Enlaces a sitios de instituciones, medios de comunicación, personas
 - 2.7.4. Enlaces a definiciones
- 2.8. Tipologías de interacción con el usuario (Cairo, 2008)
 - 2.8.1. Instrucción
 - 2.8.2. Manipulación
 - 2.8.3. Exploración
- 2.9. Opciones de interactividad
 - 2.9.1. Posibilidad de retroalimentación con el medio
 - 2.9.2. Posibilidad de comentarios
 - 2.9.3. Opciones para compartir

3. Tipo de datos utilizados

- 3.1. Estadísticos
- 3.2. Económicos
- 3.3. Políticos

- 3.4. Deportivos
- 3.5. Meteorológicos
- 3.6. Inmobiliarios
- 3.7. Otros

4. Procedencia de los datos

- 4.1. Bases de datos públicas
- 4.2. Bases de datos privadas
- 4.3. Bases de datos gubernamentales
- 4.4. Bases de datos propias del medio
- 4.5. Recopilados por el periodista o analista autor
- 4.6. Recopilados por los usuarios o con ayuda de los mismos
- 4.7. Proporcionados por instituciones o grupos alternativos
- 4.8. Otros

5. Función de la infografía/visualización según la carga visual (Cairo, 2008)

- 5.1. Predominantemente estetizante
- 5.2. Predominantemente analítica

6. Presentación de los resultados

- 6.1. Uso de la infografía/visualización como complemento de otros núcleos de contenido de género diferente
- 6.2. Uso de la infografía/visualización como núcleo de contenido independiente
- 6.3. Secciones en las que se ubican
- 6.4. Actualizaciones del contenido y seguimiento temático por parte de los usuarios y/o el medio

7. Exposición de conclusiones

- 7.1. Explícitas
- 7.2. Implícitas

Francisco Gallego Calonge

Twitter y televisión

El papel de la gestión analítica de las audiencias sociales

Twitter and TV

Analytical Management of Social Audiences

RESUMEN

LA CONEXIÓN ENTRE EL MUNDO DE LA TELEVISIÓN Y TWITTER PERMITE EXTRAER ANÁLISIS CUALITATIVOS CASI EN TIEMPO REAL A TRAVÉS DEL PROCESADO DE INGENTES CANTIDADES DE NUEVAS MÉTRICAS. LA AUDIENCIA SOCIAL PUEDE SER UN BUEN COMPLEMENTO DE LA AUDIENCIA AUDIOMÉTRICA

Palabras clave:

Macrodatos, Televisión, Televisión social, Redes sociales, Twitter, Analítica digital

ABSTRACT

THE CONNECTION BETWEEN THE WORLD OF TV AND THAT OF TWITTER ALLOWS QUALITATIVE ANALYSIS TO BE CONDUCTED IN NEAR REAL-TIME VIA PROCESSING OF LARGE AMOUNTS OF DATA. THE SOCIAL MEDIA AUDIENCE CAN BE A STRONG COMPLEMENT TO THE TRADITIONAL ONE

Keywords:

Big Data, Television, Social TV, Social Media, Twitter, Social Media Analytics

Los datos siempre han estado presentes en las empresas, con independencia de su tamaño y facturación. Siempre han sido utilizados para evaluar su gestión, tanto interna como externa. Sin embargo, varios conceptos han cosechado cierto éxito en los últimos años a la hora de indicar la importancia que una buena cultura de datos tiene en la empresa para intentar adquirir ventajas competitivas y explotar sus posibilidades en favor de un aumento de los ingresos, una reducción de costes o una mayor satisfacción del usuario que adquiere sus productos o servicios.

Uno de esos conceptos es el de *Big Data* –macrodatos, en castellano, tal y como recomienda Fundeu¹–, que tiene importantes implicaciones dentro de las organizaciones, pues está desafiando viejos enfoques del *business intelligence* y dando paso a la construcción de estructuras de información basadas en la analítica digital sobre las que sustentar modelos de gestión acordes con el nuevo contexto digital. En definitiva, está dando paso a un nuevo planteamiento de la gestión directiva y la cultura corporativa de toma de decisiones.

Dejando a un lado la conocida denominación tridimensional –volumen, velocidad y variedad– que Doug Laney (Meta Group, 2001) hace del término, *Big Data* podría definirse como la ciencia que se basa en el tratamiento de grandes volúmenes de información con técnicas matemáticas e informáticas y que permite recoger datos, procesarlos y visualizarlos obteniendo una gran velocidad en el análisis, pudiendo anticipar tendencias, con el objetivo de comprender y optimizar ciertos servicios en función del comportamiento del usuario, para satisfacer necesidades tanto en tiempo real, como elaborar estrategias de primer orden en un sector determinado.

Una de las vertientes que más importancia está adquiriendo en la actualidad es la integración de los nuevos medios sociales en los programas de televisión, que se ha convertido ya en esencial para la industria televisiva. El uso y la interacción

que se produce en las redes sociales es una forma efectiva de implicar a la audiencia televisiva en una conversación bidireccional y de permitir a los seguidores comentar su programa o serie favorita, lo que suele incrementar los *ratings* de audiencia y, por ende, los ingresos publicitarios de la cadena.

Un público con 'voz propia'

Este hecho no ha pasado desapercibido a ninguno de los actores que operan en el mercado, que a diario tienen que hacer frente a los cambios de comportamiento del espectador-usuario influido por las nuevas vías de comunicación.

Una de las principales dificultades que se encuentran los directivos de televisión hoy día es que, al contrario de lo que sucedía anteriormente, la masa a la que se dirige tiene 'voz propia'. Antes eran las televisiones las que manejaban la atención de los espectadores; sin embargo, con la aparición de nuevos sistemas de comunicación como las actuales redes sociales se ha iniciado un proceso en el cual se ha producido un verdadero cambio en las relaciones de poder.

Con Twitter, por ejemplo, la televisión conecta, permite emitir y recibir opiniones, emitir anuncios o contenidos y recibir respuestas inmediatas mensurables. Por eso, estos nuevos sistemas de comunicación se basan en el concepto de *engagement*, de implicación, de flujos bidireccionales.

Las palancas que mueven el consumo televisivo, por tanto, ya no son tan obvias. Las palancas de accionamiento de lo que antes funcionaba por fuerza bruta, la conexión establecida entre cadenas y audiencia, han saltado por los aires y el papel del espectador televisivo, tradicionalmente pasivo, se ha convertido, de manera radical, en activo. La tecnología está presente y que sea buena o mala depende estrictamente de su uso.

Lo que antes se denominaban audiencias se convierten en usuarios, generadores de contenido, que emergen como fuerzas colectivas muy interesantes y cuya actividad se define por la capacidad de observar críticamente el trabajo

Una de las vertientes más importantes es la integración de los nuevos medios sociales en los programas de televisión

¹ Véase: <http://www.fundeu.es/recomendacion/macrodatosalternativa-abig-data-1582/>

de las empresas televisivas. Como señala Miguel del Fresno, «Los *mass media* han considerado tradicionalmente las audiencias como propiedad y cualquier pérdida de cobertura —en definitiva, de atención— se entendía como un acto de infidelidad por parte de la audiencia. La novedad que ha introducido la Web 2.0 es que las audiencias están en los *social media* pero no son propiedad de los *social media* porque se constituyen y disuelven en un proceso de reconfiguración constante, cada vez más habitual también en los *mass media*. Así que, el hecho de considerar a las audiencias como masas y bajo variables sociodemográficas estables solo tiene sentido desde la investigación social para la comercialización publicitaria de una supuesta atención permanente» (Del Fresno, 2012, pp. 21-22).

Internet, por definición, es un entorno que requiere y fomenta un papel activo y esto ha provocado que el espectador televisivo, aunque con limitaciones, se empodere, llevando a la práctica el sistema inverso del *broadcasting* tradicional. Los nuevos entornos tienen un lenguaje y una cultura particulares, muy distintos a los que la televisión ha usado hasta el día de hoy.

¿Qué implica esta nueva forma de relacionarse para cadenas, marcas y anunciantes? Al contrario de lo que pudiera parecer, las posibilidades de consumo y el propio mercado televisivo tenderán a ampliarse con Internet y las herramientas Web 2.0. Por esta idea se decanta Álvarez Monzoncillo: «Aunque en este nuevo escenario las empresas no podrán capitalizar comercialmente inmediatamente estos nuevos usos y usuarios sí que, en el mediano y largo plazo, podrán sacar beneficio de la ampliación de las audiencias del audiovisual en general y un aumento de su potencial consumo» (Álvarez, 2011, p. 123).

Pero para poder sacar este beneficio será necesario conectar los diferentes entornos creados y dicha conexión será a través del mismo al usuario-espectador. Quien entienda la complejidad de las lógicas del nuevo consumo y consumidor, así como sus especificidades en el uso de Internet, podrá desarrollar estrategias mucho más acertadas.

El reto para las empresas televisivas

El creciente peso del canal digital en empresas y departamentos hace que sea absolutamente necesario que las empresas utilicen datos internos para su gestión, pero también —y aquí es donde el papel de empresas de medición se vuelve muy importante— que los datos externos fruto de los nuevos usos televisivos se confronten.

En el mundo de la televisión, los datos más interesantes son los externos, los generados por los clientes —tanto anunciantes como espectadores o usuarios. En los últimos años, el progresivo peso adquirido por Internet en cuanto a audiencias e inversión ha empujado a los responsables de televisión tradicional a adoptar nuevas fórmulas que integren su presencia *off line* y *on line*, con el objetivo último de promocionar y posicionar el valor añadido de sus marcas y productos ante el espectador.

No hay duda de que para los directivos de televisión, ya se encuentren en una cadena o en una productora, Internet supone todo un reto. Reto que, por regla general, les hace sentirse inseguros, pues han pasado de trabajar en un (falso) entorno lleno de certezas en términos de medición a uno en el que las únicas constantes son la incertidumbre y el cambio.

Se trata de una época de rapidez y vertiginosos cambios en la que empiezan a surgir nuevas necesidades de medición de audiencias que integren la práctica totalidad de los datos arrojados por las acciones de producción y promoción de los proyectos televisivos en el mercado para conseguir una lectura, lo más acertada posible, de lo que está pasando en el negocio tanto a nivel *off line* como *on line*.

En su miopía, muchos de los responsables de las cadenas de televisión se han acostumbrado a gestionar según métricas incompletas, características del mundo unidireccional del siglo pasado: mientras el muestreo de los audímetros siga diciendo que el contenido funcionó y fueron líderes en una franja determinada, el resultado parece ser óptimo.

Sin embargo, tal y como Del Fresno señala, «desde el punto de vista de la dirección, Internet se presenta como un campo específico y singular

La tecnología está presente y que sea buena o mala depende estrictamente de su uso

para la investigación de mercados, orientada a los objetivos del *marketing*, la comunicación y la toma de decisiones empresariales por medio de la identificación de *insights* desde los consumidores como fuentes de mejoras e innovaciones» (Del Fresno, 2012, pp. 27-28).

Los cambios tecnológicos han hecho que, de forma relativa, la parrilla de programación y el canal –no como marca, pero sí como palimpsesto– se diluyan y que nuevas formas de distribución y consumo se hagan más importantes.

Si un directivo de televisión no sabe leer los cambios y ver que el consumo televisivo se hará en cuatro pantallas, no podrá diseñar estrategias que funcionen, enfrentarse a la adversidad en tiempos de incertidumbre o ser capaz de establecer modelos de negocio en el nuevo entorno conectado y multipantalla. Por no hablar de la necesidad de poner a trabajar a un equipo de profesionales en torno a nuevas ideas y proyectos, en los que de forma segura serán necesarias grandes dosis de innovación, creatividad y coraje para ejecutarlas.

Según se avanza en el terreno *on line* y las bondades de Internet en el mundo televisivo crecen de forma exponencial, se hace más evidente la necesidad de extraer datos de ese nuevo entorno y procesarlos hasta convertirlos en información valiosa para clientes, plataformas publicitarias, agencias y empresas de comunicación.

Nuevas profesiones

Se destaca que bajo este nuevo prisma, sumergidos en la era de los macrodatos donde múltiples fuentes de información confluyen en torno a un producto, la gestión analítica en la producción de proyectos televisivos adquiere un gran valor. Y de este modo, es obvio, también lo adquieren los profesionales que se dedican a ello de forma directa.

Las nuevas profesiones ligadas al análisis de datos tienen un largo camino que recorrer y las empresas televisivas, obligadas a evolucionar y no

quedarse al margen, se encuentran con un nuevo reto: deben integrar estos nuevos roles de forma rápida y eficiente en sus organizaciones.

Así, el papel del analista digital es una figura que está tomando cada vez más protagonismo dentro de cadenas y productoras de televisión debido a la creciente necesidad de traducir en datos los esfuerzos en Internet y en los medios sociales. Este profesional es el encargado de analizar las campañas que se realizan en múltiples plataformas transmediáticas, realizar mediciones a gran escala relacionadas con todos los activos digitales de la marca audiovisual que se proyecta, conocer las características y limitaciones tecnológicas de la obra, detectar oportunidades de crecimiento y de optimización de recursos e, inclusive, de tramas narrativas.

A grandes rasgos, sus tareas principales, por tanto, son ofrecer datos cuantitativos y cualitativos que aporten valor y mejoras al producto, así como medir el impacto de las campañas desarrolladas, interpretar el *sentiment*² de la audiencia social y calificar el impacto global sobre el proyecto.

La gestión de todos estos *insights* se hace habitualmente a través de KPIs, indicadores de rendimiento vinculados a objetivos, que permiten sintetizar grandes cantidades de información y crear flujos de trabajo comparable entre empresas del mismo sector.

El analista, a través de esos indicadores, también se enfrenta a sus propios retos dentro de la empresa de medios: hacer entender todas las nuevas métricas, mostrar una perspectiva digital de esta nueva inteligencia competitiva y presentar datos basados en segmentos y público objetivo del negocio para la toma de decisiones.

La relación entre Twitter y el mundo de la televisión

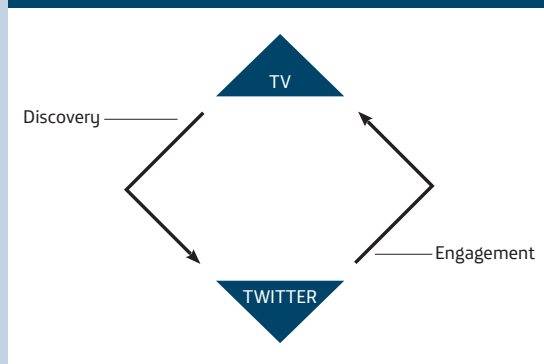
Como consecuencia del uso de las redes sociales, el consumo de televisión se ha visto alterado: se trata de una realidad más que de una prospección

En el mundo de la televisión, los datos más interesantes son los externos, los generados por los clientes

² El término *sentiment* se suele traducir al castellano como *sentimiento*. Sin duda, se trata de una traducción rápida y poco precisa, pues las

connotaciones del término se ajustan mejor a los términos *juicio* u *opinión*.

Figura 1. Relación entre televisión y Twitter



FUENTE: TWITTER (2013).

de futuro. Es por ello que, tal y como Jenkins señala, Twitter ofrece un interesante ejemplo de convergencia entre los viejos y los nuevos medios, así como entre productores y espectadores (Jenkins, 2006).

Twitter, la red social creada por Jack Dorsey en 2006, se ha convertido en un nuevo *player* del escenario mediático mundial, con un enorme potencial para hibridar con los medios tradicionales, ya se hable de prensa, radio o televisión, especialmente cuando narra hechos o eventos que están sucediendo en directo (ver figura 1).

El potencial es tal que la televisión y Twitter están, por decirlo de algún modo, condenados a entenderse. Esto es así porque, al igual que sucede con la necesidad de disponer audímetros para medir el impacto de los contenidos televisivos que se proyectan en los televisores acompañando a la mercantilización creciente de los programas de televisión, esta 'condena' responde «casi exclusivamente a la necesidad imperiosa del mercado y de las televisiones de cuantificar resultados y establecer, en consecuencia, mecanismos más o menos estables de fijación de precios» (Bustamante, 1999).

Su uso modifica los hábitos de consumo de los espectadores hasta provocar que la industria de la televisión, cuya naturaleza comercial ha sido tradicionalmente de flujo, tienda a convertirse en una industria en la cual la naturaleza comercial de

sus productos, los programas de televisión, sean considerados como de *stock*.

El uso de Twitter aplicado al mundo de la televisión provoca que tanto programas como series tengan la consideración de eventos sociales, obligando al espectador a estar presente durante la emisión si quiere comentar el programa e interactuar con otros espectadores/usuarios, pero también buscando la repercusión social suficiente para que el programa o capítulo en cuestión no se pierda tras la emisión y pueda ser consumido, gracias al *buzz* que su emisión provoca, por diversos medios, con posterioridad.

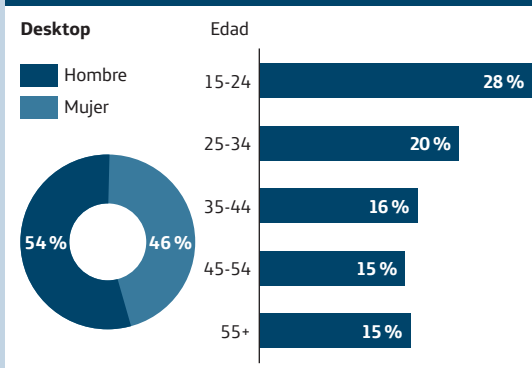
En lo puramente económico, ha quedado patente en pocos meses cómo las cadenas de televisión están apostando por estrategias en un contexto influenciado por las redes sociales, el ámbito digital y la necesidad del usuario o espectador de tener siempre a su alcance los contenidos televisivos o audiovisuales para adaptarse a sus propios tiempos y circunstancias. Estos nuevos usos de los espectadores interesan, y mucho, a los anunciantes; es así que, por extensión, las televisiones buscan provocar la atención de los usuarios de Twitter, conscientes de que el futuro pastel publicitario se jugará en entornos como este.

Las empresas vinculadas al mundo de la medición de audiencias ya están al tanto de los nuevos fenómenos que la relación entre televisión y Twitter provoca. Por ejemplo, Nielsen y la propia Twitter anunciaron, de forma conjunta, la creación de una métrica estándar para el otoño de 2013.

Los datos y previsiones acompañan a la hora de ponerse manos a la obra en el desarrollo de nuevas métricas que complementen a la medición que de televisión se hace hoy día. Así, según la propia Nielsen, un tercio del uso que se hizo de las redes sociales en 2012 se produjo vía *mobile*: las cifras de aumento en el uso del móvil y de las *apps* para estos dispositivos ha sido enorme si se toman en cuenta los datos del año anterior. De un año para otro, siempre según Nielsen, el uso de 'social apps' —entendiendo que se refiere a redes sociales a través del móvil, de sus *apps*— se ha visto incrementado un 76 por ciento (Nielsen, 2012).

En Estados Unidos, el 41 por ciento de las personas encuestadas que tienen una tableta y el

Muchos responsables de cadenas de televisión se han gestionan según métricas incompletas, características del mundo unidireccional del siglo pasado

Figura 2. Datos clave sobre la relación entre televisión y Twitter en Reino Unido en 2012

FUENTE: DATOS INTERNOS DE TWITTER UK (2013), COMSCORE MEDIAMETRIX (SEPTIEMBRE 2012) Y CRIMSON HEXAGON (NOVIEMBRE 2012).

38 por ciento de las que tiene un *smartphone* suelen usar las redes sociales mientras ven la televisión. El estudio subraya algo ya indicado con anterioridad: Twitter es la red social con mayor aplicación práctica en el mundo de la televisión y un tercio de los tuiteros estadounidense suele 'tuitear' sobre programas de televisión (Nielsen, 2012).

En lo que se refiere a franjas demográficas, el estudio de Nielsen diferencia dos grandes grupos demográficos: aquellos entre 18 y 34 años de edad, que suelen hablar sobre lo que les gusta y/o disgusta de las tramas de las series y programas de televisión; y aquellos entre 35 y 44 años, que hablan de forma más generalizada sobre televisión.

En Reino Unido, según datos internos de Twitter UK y de la empresa de analítica social SecondSync, líder en medición de audiencias sociales en Gran Bretaña, existen más de 10 millones de usuarios activos en la red de *microblogging*, de los cuales un 60 por ciento 'tuitea' mientras ve la televisión (ver figura 2). En este contexto, el 40 por cien del tráfico de Twitter en las horas de máxima audiencia versa sobre televisión (Twitter, 2013).

Además, gracias al cruce de datos internos de Twitter en Reino Unido y datos ofrecidos por la herramienta comScore mediametrix, se puede

contar con una aproximación a los principales grupos demográficos, así como la tecnología –dispositivo web o dispositivo móvil– que utilizan para conectarse. Dichos datos reafirman a Twitter como la red social que más se ajusta al ritmo y dimensión de la televisión: más del 90 por ciento de las conversaciones públicas que se dan en medios sociales en Reino Unido se producen en Twitter y no en otras redes sociales y un 62 por ciento de ellas son realizadas por personas que pertenecen a las denominadas clases medio-alta, media y medio-baja de la sociedad (ABC1³).

En cuanto al género y la edad de las personas que 'tuitean' en Twitter utilizando el acceso vía web en Reino Unido, según los datos de comScore, el 54 por ciento de las personas son hombres y el 46 por ciento, mujeres; de los cuales un 28 por ciento se encuentran en la franja de edad comprendida entre 15 y 24 años y un 20 por ciento entre los 25 y 34 años. El resto de franjas de edad se reparten porcentajes de acceso similares, siempre en torno al 15 por ciento.

En lo referido a España, los datos ofrecidos en el informe *Televidente 2.0*, proveído por la empresa The Cocktail Analysis en enero de 2013, señalan el afianzamiento de la concurrencia de pantallas –no solo la del televisor– a la hora de evaluar el consumo televisivo en 2012. Según dicho estudio, de 1.437 encuestados, el 51 por ciento aseguraba utilizar habitualmente otros dispositivos mientras veía la televisión; un 29 por ciento aseguraba que lo hacía a veces; un 11 por ciento que lo hacía raramente y un 9 por ciento señalaba que no lo hacía nunca (The Cocktail Analysis, 2013).

El mercado corre, Internet y el ámbito digital vuelan

El desarrollo de herramientas fiables de medición de resultados en este nuevo escenario es de vital importancia, porque que la televisión experimente cambios a medio plazo y consiga conocer mejor a una audiencia creciente no significa que los proyectos sean rentabilizados *per se*.

El papel del analista digital está tomando cada vez más protagonismo en cadenas y productoras de televisión

³ Las clasificaciones demográficas en Reino Unido se utilizan para describir, medir y analizar a las personas de diferente estrato social e ingresos. Dicha

clasificación se utiliza para investigaciones de mercado, análisis estadísticos y estudios sobre estilos de vida. De este modo, la A representa a la clase medio-alta; la B,

a la clase media; la C1, a la medio-baja; la C2, a la clase obrera cualificada; la D, a la clase obrera; y la E, a la clase social con niveles de subsistencia.

El potencial de Twitter para la televisión es tal que ambas están condenadas a entenderse

Más a menudo de lo que pueda parecer, cadenas y anunciantes no tienen forma de elaborar estrategias de contenidos adaptadas a todas las pantallas, porque esas tecnologías innovadoras que les ayudarían a decidir no existen o están poco desarrolladas. Este inconveniente se acrecienta cuando el ecosistema es cambiante y no existen estándares publicitarios que permitan 'targetizar' y afinar el alcance de la comunicación con su público objetivo de forma más efectiva.

En el ámbito norteamericano, existen empresas que se dedican a monitorizar, filtrar y analizar la información en redes sociales sobre todo aquello que esté relacionado con televisión, inclusive en lo tocante a anunciantes. Se basan en tecnología capaz de tratar grandes cantidades de información, *Big Data*, para, inclusive, ofrecer análisis semánticos con un alto nivel de extrapolación.

En noviembre de 2012, Nielsen anunció la compra de Social Guide, una de esas empresas especializadas en registrar y analizar el impacto en redes sociales de más de 232 canales de la programación televisiva estadounidense, como paso previo al anuncio conjunto con Twitter, que se produjo en el mes de diciembre, para la creación de una métrica estándar que valore de una vez por todas la vinculación que existe entre la plataforma de *microblogging* y la televisión⁴. Dicha métrica llevará por nombre *Nielsen Twitter TV Rating*.

De la misma forma, en febrero de 2013 Twitter compró la empresa Bluefin Labs (Talbot, 2011), fundada por Deb Roy, profesor del MediaLab del MIT. Dicha empresa, además de aportar métricas sobre el volumen de datos que la televisión genera en EEUU, ofrece datos convertidos en información que también pueden ser muy útiles para los anunciantes. Pero lo más importante es el trabajo que están haciendo a la hora de mapear

los comentarios que la gente realiza sobre sus cadenas, programas, presentadores o anuncios favoritos (Ardnt, 2011) y que ofrecen una gran variedad en las posibilidades futuras de la disciplina de la analítica social para televisión.

Con esta compra, Twitter se asegura una empresa de Social TV Analytics con gran proyección en el entorno *Big Data* y, sobre todo, con una gran equipo de profesionales analistas del nuevo entorno que, en los cuatro años de existencia de Bluefin Labs, ha conseguido afianzar las relaciones comerciales con un gran número de cadenas estadounidenses a nivel nacional.

Todos estos movimientos estratégicos suponen, para el conjunto de empresas que se dedican a la analítica digital para televisión, una buena noticia, puesto que una vez admitido que exista otra realidad, todo hace pensar que otras verdades sobre la medición de consumos televisivos podrían ser mejor aceptadas.

En España también se han comenzado a desarrollar productos y servicios que intentan ofrecer datos en lo que se refiere a audiencia social. El caso más conocido y con mayor éxito es el de Tuitele⁵, conocido por ser el primer medidor de audiencia social en España y que es un producto de la empresa The Data Republic⁶. Tuitele monitoriza, mide y analiza en tiempo real la actividad y conversaciones sociales que se generan alrededor de los programas de televisión que se emiten en España. Para ello dispone de un equipo mixto de ingenieros y expertos en televisión que filtran y analizan los comentarios aplicando criterios vinculados al usuario⁷ y a la naturaleza de los contenidos de televisión.

A finales de enero de 2013 Tuitele ofrecía a cadenas y anunciantes dos productos vinculados a la televisión social:

— Por un lado, *Tuitele Analytics*, panel de métricas y análisis diarios que ayudan a los diferentes

⁴ Comunicado de prensa de Nielsen, del 17 de diciembre de 2012 (véase: <http://www.nielsen.com/us/en/insights/press-room/2012/nielsen-and-twitter-establish-social-tv-rating.html>, citado el 17 de diciembre de 2012) y Comunicado de prensa de Twitter, del 17 de diciembre de 2012 (véase: <http://blog.twitter.com/2012/12/coming-soon-nielsen-twitter-tv-rating.html>, citado el 17 de diciembre de 2012).

⁵ Véase: <http://www.tuitele.tv/>

⁶ The Data Republic es una empresa barcelonesa especializada en el análisis de datos generados a través de Internet.

⁷ Los criterios vinculados al usuario son el volumen de comentarios generado (tanto de forma colectiva sobre el programa como individuales de cada uno de los usuarios), el de influencia y el de tipología de usuario.

responsables televisivos a saber cuáles son los programas y las marcas con mayor impacto en las redes sociales en España.

— Por el otro, la empresa ofrece *Tuitele Social TV*, canal abierto a las redes sociales para llevar a cabo diferentes iniciativas que permitan integrar de forma más óptima los contenidos de televisión con sus espectadores. Estas iniciativas van desde la integración, siempre en tiempo real, de los *trending topics* generados en Twitter por el programa hasta la realización de votaciones en directo a través de redes sociales y que también podrían incorporarse al propio discurso del evento.

Conclusiones

Por paradójico que parezca, en el nuevo escenario, el mayor reto no es el volumen de datos disponibles, sino la interpretación de esos datos y la toma de decisiones de negocio basada en la información que proporcionan. El cambio de comportamiento de la audiencia televisiva y la posibilidad de medirlo traen consigo nuevas posibilidades para la industria de la televisión y para los anunciantes.

Las métricas cuantitativas aportan una idea de la extensión y el impacto que tienen las redes sociales en el negocio, especialmente en cuanto a su cobertura en lo que se refiere a imagen de marca; pero serán las métricas cualitativas las que realmente le tomarán el pulso al rendimiento que las redes sociales aportan al negocio, el interés que generan en los usuarios y hasta qué punto contribuyen en la adquisición de tráfico cualificado.

La misma tecnología que permite que la gente pueda compartir, de forma rápida y sencilla, aquello que les gusta o disgusta, lo que les impacta de lo que están viendo en televisión también permite que los propios espectadores puedan conocer la opinión de otras personas, ya pertenezcan a su propio círculo de influencia o sean completos desconocidos, en tiempo real. De este modo, influyen y se dejan influenciar por la opinión de otros sobre un determinado contenido televisivo u otro, derivando la atención a lo que está pasando en ese mismo instante.

En un clima en el cual la atención es un recurso escaso, este tipo de consumo suele generar un mayor consumo de televisión global.

Es incuestionable que los comentarios, las respuestas y las menciones de Twitter relacionadas con el mundo de la televisión son datos de interés para los responsables de cadenas, productoras y programas. Está en juego la generación de audiencias mayores y más vinculadas al contenido, el desarrollo de nuevos servicios y contenidos de pago alrededor de la industria, el desarrollo de formatos publicitarios transmediáticos y novedosos y, por qué no decirlo, el cambio de rol de las televisiones en dicho escenario.

Toda esa vorágine de datos se debe madurar y convertir, poco a poco, en información estandarizada y útil. No es que estas nuevas métricas sustituyan a los tradicionales datos de audiencia, es que los complementan. Quizá en el futuro todo se pueda medir con una única herramienta, pero es mucho más probable que se necesiten los análisis cualitativos, los informes explicativos y la combinación de soportes de análisis de tecnología *Big Data* frente al inconmensurable número de cifras sin sentido y sin organización.

En el ámbito televisivo se habla ya de una nueva disciplina, conocida como *Social TV Analytics*, que bien podría definirse como la especialidad, enmarcada dentro de la analítica digital y de la disciplina de los macrodatos, que se encarga de medir y analizar las conversaciones en medios sociales —de forma significativa, en Twitter— sobre programas de televisión para poder proporcionar información a cadenas de televisión, productoras de contenidos y anunciantes.

Así, dicha disciplina, que mezcla técnicas de estudio cuantitativas y cualitativas, se articula a priori para resolver problemas y facilitar la toma de decisiones en tres ámbitos: la del estudio del consumidor de productos televisivos, la de la medición en tiempo real de las audiencias e influencia de los programas y la del análisis estratégico de la vinculación (o *engagement*) del espectador a través del *sentiment* que los programas generan.

Twitter es la red social con mayor aplicación práctica en el mundo de la televisión

Bibliografía

- AIMC (2012). *Resumen General del Estudio General de Medios (octubre 2011 – mayo 2012)* [en línea]. Disponible en: <http://www.aimc.es> [Consulta: 2012, 23 de julio].
- Álvarez Monzoncillo, J. M. (2011). *La televisión etiquetada: nuevas audiencias, nuevos negocios*. Madrid: Fundación Telefónica/Ariel.
- Ardnt, R. Z. (2011, diciembre). Bluefin Mines Social Media To Improve TV Analytics. *Fast Company* [en línea]. Disponible en: <http://www.fastcompany.com/1793473/bluefin-mines-social-media-improve-tv-analytics> [Consulta: 2012, 23 de julio].
- Bustamante, E. (1999). *La televisión económica: financiación, estrategias y mercados*. Barcelona: Gedisa.
- Del Fresno, M. (2012). *El consumidor social: reputación online y 'social media'*. Barcelona: UOC.
- Forrester (2012, febrero). *Under The Hood Of Social TV: Audio Fingerprinting: Keeping Marketing Content On Second Screens Relevant To What's On TV* [en línea]. Disponible en: <http://www.forrester.com>
- Futurescape (2012). *The Social TV Factor: How Social TV impacts the TV business* [en línea]. Disponible en: <http://www.futurescape.tv/social-tv-white-paper.html>
- Jansen, B. J. et al. (2009). Twitter power: Tweets as electronic word of mouth. *Journal of the American Society for Information Science & Technology*, 60 (11), 2169-2188.
- Java, A. et al. (2007). Why we twitter: understanding microblogging usage and communities. *Proceedings of the 9th WebKDD and 1st SNA-KDD 2007 workshop on Web mining and social network analysis*. New York: ACM Press.
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where Old and New Media Collide*. London: New York University Press.
- Lorente, M. (2011). Social TV en España: concepto, desarrollo e implicaciones. *Cuadernos de Gestión de Información*, 1(1), 55-64.
- Madinaveitia, E. (2012). ¿Tenemos la investigación de audiencia que necesitamos? En UTECA (2012), *La televisión en España: informe 2012*. Madrid: CIEC.
- MetaGroup (2001, febrero). *3D Data Management: Controlling Data Volume, Velocity, and Variety* [en línea]. Disponible en: <http://blogs.gartner.com/doug-laney/files/2012/01/ad949-3D-Data-Management-Controlling-Data-Volume-Velocity-and-Variety.pdf>
- Nielsen (2012). *The Social Media Report 2012* [en línea]. Disponible en: <http://www.nielsen.com/us/en/insights/reports-downloads/2012/state-of-the-media-the-social-media-report-2012.html> [Consulta: 2012, 27 de diciembre].
- Orihuela, J. L. (2012). eCuaderno: pistas, noticias y enlaces sobre los medios y la red [blog de Internet]. Navarra: José Luis Orihuela, junio 2012 [citado el 8 de agosto de 2012]. Disponible en: <http://www.ecuaderno.com>
- Proulx, M. y Shepatin, S. (2012). *Social TV: How Marketers Can Reach and Engage Audiences by Connecting Television to the Web, Social Media and Mobile*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Roca, G. (2012). ¿Qué dice la Red de ti? Redes sociales e identidad digital. *Telos*, 91, 96-98.
- Roebuck, K. (2011). *Social TV. High-impact Strategies. What You Need to Know: Definitions, Adoptions, Impact, Benefits, Maturity, Vendors*. [S.l.]: Emereo.
- Sánchez, A. y Pérez-Latre, F. J. (2012). *Innovación en los medios. La ruta del cambio*. Pamplona: Eunsa.
- Talbot, D. (2011). A Social-Media Decoder. *Technology Review* [en línea], nov.-dic. Disponible en: http://static.bluefinlabs.com/website/bluefin_mit-tech-review.pdf [Consulta: 2012, 24 de julio].
- The Cocktail Analysis (2013, diciembre). *Televidente 2012*.
- Twitter (2013, enero). *Tune in with Twitter: driving discovery and engagement with TV* [en línea]. Disponible en: <https://tweet.twitter.com/TVbook>

David Cabo y Raúl Magallón

Nuevos retos para las Administraciones Públicas

Datos, cultura cuantitativa y calidad democrática

New Challenges for the Public Administration
Data, Quantitative Culture and Democratic Progress

RESUMEN

MIENTRAS LOS AGENTES PRIVADOS BUSCAN EXHAUSTIVAMENTE EL VALOR ECONÓMICO EN LOS DATOS, EXISTEN AÚN ENORMES POSIBILIDADES PARA AUMENTAR LA EFICIENCIA Y LEGITIMIDAD DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS, MEDIANTE PROCESOS CUANTITATIVOS RIGUROSOS Y TRANSPARENTES Y UNA MAYOR IMPLICACIÓN DE LA CIUDADANÍA

Palabras clave:

Open Data, Administración Pública, Transparencia, Eficiencia, Toma de decisiones

ABSTRACT

WHILE PRIVATE SECTOR SPECIALISTS ACTIVELY SEARCH FOR ALL THE ECONOMIC VALUE IN DATA, PUBLIC ADMINISTRATIONS HAVE YET TO TAKE ADVANTAGE OF THE ENORMOUS POTENTIAL TO INCREASE THEIR EFFICIENCY AND LEGITIMACY THROUGH TRANSPARENT AND RIGOROUS QUANTITATIVE DATA PROCESSING AND GREATER CITIZEN INVOLVEMENT

Keywords:

Open Data, Public Administration, Transparency, Efficiency, Decision Making

«What gets measured, gets managed»

Peter Drucker

El objetivo de este artículo es estudiar la integración de una nueva cultura cuantitativa en la Administración Pública a través de procedimientos de transparencia y participación ciudadana. Para ello se analiza la relación entre científicos sociales, sociedad civil, medios de comunicación, gestores de lo público y actores políticos, en un nuevo paradigma en el que los datos se convierten en una herramienta fundamental para diagnosticar y resolver problemas, pero también durante el proceso deliberativo y de toma de decisiones políticas.

Desde esta perspectiva, y frente a un modelo en el que los científicos sociales intervienen en el análisis a posteriori, resulta necesario que estos se integren en el proceso mismo de discusión política, pública y social. Si bien, y ante la necesidad de unas políticas públicas basadas en la evidencia, es imprescindible que su función quede redefinida.

Las acertadas predicciones del matemático Nate Silver en los resultados de las elecciones estadounidenses de 2012 son quizá el ejemplo más representativo de esta nueva cultura cuantitativa que incorpora al debate público el trabajo y la experiencia del científico social. Luis Garicano (2012), al respecto, recuerda que «sus discusiones entraban en detalle en asuntos como la correlación entre los movimientos de los distintos Estados, la predictibilidad de la participación o la fiabilidad de diferentes tipos de encuesta». Este es solo uno de los ejemplos que nos permiten apuntar que el debate no solo puede y debe plantearse en términos morales (y de valores), sino también en términos de eficiencia y expectativas de resultados.

En este ejercicio constante de tensión en torno a la construcción de la opinión pública, Lippmann

(1922, op. cit.) apuntó que «las opiniones públicas deben organizarse para la prensa, si se quiere que sean sólidas, y no ser organizadas por la prensa como ocurre actualmente».

Los datos como vía hacia la eficiencia en las decisiones políticas

No es nuestra intención centrarnos en cómo el *Big Data* afecta a las elecciones, como es el caso de Silver, sino en el funcionamiento de los gobiernos que resultan de ellas. Pensamos, con Lippmann (1922), que –de cara a obtener el mayor bienestar social– «el interés fundamental está en cómo se ejerce el poder. Lo que determina la calidad de la civilización es el uso que se hace de ese poder [...] no se puede controlar en la fuente», es decir, mediante la búsqueda o creación de un sistema electoral perfectamente representativo y equilibrado, sino que debe perseguirse cada día a través de mecanismos complementarios de regulación y control, de transparencia y rendición de cuentas; y también mediante una búsqueda de soluciones cuantificablemente mejores.

El aumento exponencial de la información (se estima que el volumen de datos mundial se dobla cada dos años¹) se presenta así como una oportunidad para la eficacia y el ahorro. En sanidad encontramos ya casos en los que el uso de herramientas de *Big Data* ha conducido a mejoras importantes en la gestión de distintos servicios. En Reino Unido, por ejemplo, el gobierno ha apostado por la liberación de datos públicos como mecanismo catalizador de su economía e incentivo para atraer a investigadores en diversos campos. En diciembre de 2012, *The Economist*² se hacía eco de un análisis sobre el uso de medicamentos genéricos frente a los 'de marca' –más caros, y necesarios en algunos casos, pero no en la mayoría de ellos–. Los investigadores calculaban un ahorro de 200 millones de libras en el uso de medicinas anticolesterol, todo ello sin afectar a la calidad del tratamiento, ahorro que aumentaba a mil millones

«Las pruebas controladas aleatorias son la mejor forma de verificar que una política pública es válida»

¹ Informe EMC. 2011 Digital Universe Study: Extracting Value from Chaos [en línea]. Disponible en: <http://www.emc.com/leadership/programs/digital-universe.htm> [Consulta: 2013, 27 de febrero].

² How scrutiny of freely available data might save the NHS money. *The Economist* [en línea]. Disponible en: [http://www.economist.com/news/britain/21567980-how-scrutiny-freely-available-](http://www.economist.com/news/britain/21567980-how-scrutiny-freely-available-data-might-save-nhs-money-beggar-thy-neighbour)

[data-might-save-nhs-money-beggar-thy-neighbour](http://www.economist.com/news/britain/21567980-how-scrutiny-freely-available-data-might-save-nhs-money-beggar-thy-neighbour) [Consulta: 2013, 27 de febrero].

de libras si se llegaran a realizar ejercicios similares para otros tipos de medicamentos.

El objetivo del estudio no era acusar a los médicos de derrochar o malgastar dinero público intencionadamente, sino simplemente ayudarles a detectar y corregir comportamientos que se alejaban de un uso óptimo de los recursos. Como señalaba Bruce Keogh, responsable médico del NHS (National Health Service, Servicio Público de Salud del Reino Unido), «es bastante fácil pensar que estás haciendo lo mismo que los demás en la consulta. Hasta que no ves los datos no sabes si realmente lo estás haciendo o no». De forma similar, otros ejemplos de investigación con datos en el campo de la sanidad intentan evaluar la eficacia de los controles rutinarios en el domicilio del paciente, especialmente en el caso de patologías crónicas o de la correlación entre diferentes enfermedades.

No es este un caso aislado. El análisis de grandes cantidades de datos ha sido usado por las Administraciones Públicas en EEUU para, por ejemplo, reducir el abuso de recetas de medicamentos controlados (Madrigal, 2013) a nivel nacional; o en el caso de Nueva York –pionero en el uso de estas técnicas– para detectar la venta de cigarrillos de contrabando, apartamentos alquilados ilegalmente o edificios potencialmente peligrosos para los bomberos. Como afirma Alex Howard (2012), «en Nueva York el análisis predictivo de datos salva vidas y ahorra dinero del contribuyente».

La situación de nuestro país difiere mucho de la de Reino Unido o EEUU, donde ya se empiezan a aplicar políticas basadas en la evidencia. No se trata solo de aplicar medidas de ahorro a posteriori, sino de evaluar también la eficacia de hipotéticas políticas públicas antes de su implantación, utilizando técnicas propias del método científico. Un estudio encargado por el gobierno británico (Haynes et al., 2012) lamenta el escaso uso hasta el momento en el sector público de las pruebas controladas aleatorias (*randomised control trials*), frente a las abundantes pruebas sobre su utilidad y eficacia en sectores tan diversos como la medicina y la publicidad. En este estudio se afirma tajantemente que «las pruebas controladas

aleatorias son la mejor forma de verificar que una política pública es válida [y deben ser usadas] de forma mucho más generalizada [...] para aprender lo que funciona y lo que no, y para adaptar nuestras políticas de forma que mejoren de forma continua, tanto en términos de calidad como de efectividad» (Haynes et al., 2012). Especialmente en tiempos de crisis, cuando los recursos son escasos, es fundamental buscar una asignación óptima de los recursos, así como una mejora constante de las iniciativas y procesos existentes.

El estudio, además de ser una guía práctica para que organismos públicos apliquen criterios científicos de verificación en el diseño de sus políticas, muestra casos reales de experimentos realizados en Reino Unido. Algunos de ellos permitieron confirmar la eficacia de las medidas propuestas, como la utilidad de incluir el nombre del destinatario en los recordatorios vía SMS por tasas impagadas (30 por ciento más de respuestas) o el impacto de campañas de vacunación contra la gripe para empleados de residencias de ancianos (que redujo la mortalidad de los residentes en cinco de cada cien personas).

Otros, en cambio, ayudaron a descubrir la escasa efectividad de proyectos antes de su implantación. Es el caso de los estudios sobre un programa de ayuda personalizada a parados (con un coste de 1.400 libras por persona, pero que no conseguía las mejoras previstas y, por tanto, fue descartado) o sobre la conveniencia de relajar el requisito de firmar en la oficina de desempleo cada dos semanas (que se tradujo en un mayor tiempo buscando trabajo). Desgraciadamente, no tenemos constancia de iniciativas similares en Administraciones Públicas españolas.

Pero como destaca Alex Howard (2013), es difícil conseguir la eficiencia prometida por los procesos basados en datos cuando la calidad de estos se pone en duda. Por esta razón es fundamental, por un lado, mejorar la transparencia y trazabilidad del proceso; y por otro, una inversión en la mejora de los sistemas que gestionan la información, apostando por la creación de 'responsables de la información' (Chief Information Officers, CIO) en las Administraciones Públicas; una figura similar a la que existe en las grandes empresas privadas.

Es difícil conseguir la eficiencia prometida por los procesos basados en datos cuando la calidad de estos se pone en duda

En la medida en que obtenemos una información sobre una problemática concreta, el grado de implicación aumenta

La Administración debe ser consciente del gran valor de los datos que maneja: estos no son simplemente un producto residual de los procesos de gestión del día a día, sino que pueden y deben ser una herramienta para el análisis, la mejora y la evaluación de los servicios públicos.

En España todavía encontramos importantes deficiencias al evaluar la calidad de los datos de la Administración, a menudo en formatos que no permiten su reutilización o fragmentados entre las distintas Administraciones que gestionan un mismo servicio. Resulta muy complicado, por ejemplo, evaluar la eficiencia de la sanidad cuando los distintos sistemas informáticos autonómicos no están interconectados y los expedientes médicos no pueden ser compartidos.

La opinión pública no existe (sin una cultura cuantitativa)

El problema de basar una cultura de la opinión pública en las percepciones ha sido tratado suficientemente por distintos autores. Pierre Bourdieu (1973), en este sentido, discutirá tres postulados inicialmente aceptados:

— Toda encuesta de opinión supone que todo el mundo puede tener una opinión; o, en otras palabras, que la producción de una opinión está al alcance de todos.

— Se supone que todas las opiniones tienen el mismo peso.

— En el simple hecho de plantearle la misma pregunta a todo el mundo se halla implicada la hipótesis de que hay un consenso sobre los problemas, en otras palabras, que hay un acuerdo sobre las preguntas que vale la pena plantear.

Para refutarlo, Bourdieu se centra en los distintos sesgos que se reproducen constantemente a la hora de realizar encuestas de opinión. Entre otras razones, porque el efecto fundamental de la encuesta de opinión es «constituir la idea de que existe una opinión pública unánime y, así, legitimar una política y reforzar las relaciones de fuerza que la sostienen o la hacen posible» (Bourdieu, 1973).

Walter Lippmann, en esta línea, denunciará en 1922 la «intolerable e imposible ficción de que cada uno de nosotros debe adquirir una opinión

competente sobre todos los asuntos públicos [...] el verdadero ambiente es, en su conjunto, demasiado vasto, demasiado complejo y demasiado fugaz para el conocimiento directo. No estamos equipados para tratar con tanta sutileza, tanta variedad, tantas permutaciones y combinaciones. Y aunque debemos actuar en ese medio, tenemos que reconstruirlo sobre un molde más sencillo antes de poder manejarlo. Los hombres necesitan mapas del mundo para poder recorrerlo».

En este sentido, autores como Llaneras y San Miguel (2012) afirmarán que «quizás el papel fundamental de las ciencias sea fijar las reglas para ese debate público: ayudar a distinguir los hechos objetivos de los que no lo son y, sobre todo, atribuir a cada argumento el valor que merece a tenor de la evidencia disponible».

La investigación deliberativa

Pierre Bourdieu (1973), en referencia a las encuestas de opinión –quizá el ejemplo más representativo del sentir de la opinión pública–, apuntó que «cuanto más trata una pregunta sobre problemas del saber, de conocimiento, mayor es la distancia entre las tasas de no-contestan de los más instruidos y las de los menos instruidos. A la inversa, cuando las preguntas tratan de problemas éticos las variaciones de los no-contestan por nivel de instrucción son pequeñas», dibujando, en cierta forma, la necesidad de incorporar los datos al análisis y discusión de las propuestas de interés público.

Desde la sociología contemporánea, las investigaciones deliberativas han ido poco a poco desarrollando esta necesidad. En España, la primera fue realizada en 2006 por el Instituto de Estudios Sociales Avanzados (IESA), el CIS y el Ayuntamiento de Córdoba en torno a la Preocupación por el consumo de alcohol entre los jóvenes. Su objetivo principal, a través de cuestionarios, foros, entrevistas, etc., era «la obtención de información respecto a la opinión de la ciudadanía una vez satisfechos los requisitos de información y debate» (IESA y CIS, 2006).

La principal conclusión de la misma era que en la medida en que obtenemos una información sobre una problemática concreta (que se convierte en

conocimiento), el grado de implicación –así como de actitud de diálogo– aumenta; de la misma forma que se moderan y se matizan las opiniones, se proponen alternativas y aumenta la percepción de eficacia en las campañas educativas.

Del mismo modo, se demostraba de qué forma la opinión pública se modifica en la medida en que aumenta la información contextualizada (tanto por razones de continuidad en el tiempo como por las problemáticas y distintas visiones que se debatían), pero también gracias a la posibilidad de deliberar con otras personas que compartían ese conocimiento mínimo sobre el tema.

En esta línea, la democracia colaborativa distingue entre:

— Un debate de expertos, con la elaboración de sus correspondientes esbozos de problemáticas, consecuencias y soluciones iniciales.

— Un debate público de consecuencias, que aumente no solo el conocimiento de la ciudadanía sobre un tema, sino también su implicación.

En este proceso de mediación de la realidad compleja (Berger y Luckmann, 1968), la sociedad civil también adquiere un nuevo rol, mucho más activo, como interlocutor entre medios de comunicación, Administraciones y opinión pública, explicando, controlando y analizando colaborativamente temas con una profundidad muchas veces fuera de las rutinas periódicas de los medios. Porque, como advertía Lippmann (1922), «la prensa es como el haz de una linterna, moviéndose de forma inquieta, aportando luz a un episodio tras otro». Pero no podemos gobernarlos desde esta visión fragmentada, compuesta de escándalos, episodios e incidentes aislados, sino que es necesaria la atención continua, constante y especializada de la sociedad civil sobre las Administraciones Públicas. «Es solo cuando [la sociedad] trabaja bajo su propia luz estable que la prensa, al fijar su atención, es capaz de convertir una situación en suficientemente inteligible para la opinión pública».

Resulta necesario, por tanto, pedir a los medios de comunicación que tengan la iniciativa de acudir tanto a los expertos como a los datos originales y que adquieran la capacidad de verificar, analizar e

interpretar estos con la distancia necesaria para facilitar el desarrollo de una opinión pública sólida, argumentada y razonada.

Sin embargo, el problema principal es que son necesarias nuevas herramientas didácticas (no entendidas desde una actitud paternalista, sino facilitadora) que permitan que la sociedad pueda entender las decisiones políticas a pequeña, mediana y gran escala; es decir, las decisiones locales, autonómicas, estatales, europeas... Como nos recuerda Garicano (2012), «sin entender modelos matemáticos sencillos, lo que estos pueden predecir y lo que no, los supuestos que requieren, la confianza que merecen, es prácticamente imposible participar activamente en campos aparentemente tan poco matemáticos como la biología, la economía, las finanzas, la contabilidad, la sociología, la ciencia climática, la ciencia política, la medicina [...] o el *marketing*».

La necesidad de un debate político basado en la evidencia

«In God we trust. All others, bring data»

W. Edwards Deming

(Lema de los ingenieros de la Misión Apolo de la NASA)

Autores como Llaneras y San Miguel (2012) señalan que «hay demanda para un debate político basado en la evidencia, muy distinto a la efervescencia, a menudo impostada y sin fundamento, de los comentaristas tradicionales». Esta demanda se produce porque en muchas ocasiones la falta de una narración basada en datos de las políticas realizadas desde y en el interior de las instituciones públicas impide entender la problemática o confiar en las soluciones propuestas. Samuel Bentolila (2013) pone como ejemplo en nuestro país la propuesta de reforma sanitaria de Madrid, apuntando que «es difícil para la mayoría de los ciudadanos tener una idea clara de cuáles serán los beneficios y los costes. La aversión al riesgo genera resistencia al cambio. ¿Se mantendrá la calidad de la sanidad y se rebajará su coste o, por el contrario –como afirman profesionales y sindicatos–, se reducirán los servicios y se generarán costes adicionales para la sociedad?».

Son necesarias nuevas herramientas didácticas que permitan que la sociedad pueda entender las decisiones políticas

¿Qué parte de las decisiones políticas y administrativas se toman con datos que las sustenten?

¿Qué parte de las decisiones políticas y administrativas se toman con datos que las sustenten? Parece obvio que sin que esos datos puedan ser medibles, accesibles y debatibles resulta complicado el progreso de una sociedad que constantemente forma sus opiniones a partir de percepciones. En cambio, la existencia de políticas públicas de evaluación objetivas y transparentes, con indicadores de cumplimiento de objetivos cuantificables, permitiría que las decisiones políticas fueran más fácilmente defendibles por los gestores de lo público, permitiendo incluso su legitimación en un sistema de rendición de cuentas.

«Las posibilidades de acción aumentan proporcionalmente al aumento de confianza» (Luhmann, 1996), pero la confianza como actitud tiene que aprenderse y requiere de numerosos mecanismos auxiliares. El problema de la no transparencia, como ya nos enseñaron Allport y Postman (1947) al analizar la figura del rumor, es que la opacidad genera en el público dos hipótesis, ambas un obstáculo para el desarrollo de la confianza:

- Si los informes y los datos recopilados no se muestran es porque no existen, lo cual sería un claro ejemplo de incompetencia política.
- Si los informes y los datos recopilados no se muestran es porque no se pueden enseñar, porque como gestor de lo público te comprometen negativamente.

Nos parece fundamental destacar en este punto un estudio sobre transparencia y legitimidad (De Fine et al., 2011), notable en primer lugar desde el punto de vista formal por no basar sus conclusiones en correlaciones observadas en un entorno natural, sino por ir más allá y evaluar distintas condiciones manipuladas experimentalmente en un entorno controlado,

pudiendo así establecer con mayor seguridad una serie de conclusiones importantes. El escenario es la toma de decisiones por parte de los responsables de un colegio (actores en el experimento) sobre una serie de temas que afectan a los alumnos (auténticos sujetos del estudio), como permitirles conservar su teléfono móvil durante las clases, en silencio, frente a la obligación de entregárselo al profesor a la entrada. La transparencia era una de las variables independientes del experimento³, yendo de una opacidad absoluta en un extremo a una transparencia completa del proceso en el otro (*streaming* vía web de las reuniones), pasando por un estado intermedio en los que el proceso es opaco pero se justifican las decisiones tomadas ('transparencia de las decisiones').

Tres fueron los resultados obtenidos por el estudio empírico. En primer lugar, que la transparencia tuvo un fuerte efecto positivo (hasta un 30 por ciento de variación) en la aceptación por parte de los alumnos de las decisiones y en su percepción de la legitimidad de los responsables. Segundo, que una completa y razonada transparencia de los motivos produce en algunos casos⁴ resultados similares a los de una absoluta transparencia de proceso, con un coste más reducido. Y tercero, que incluso la observación de comportamientos no ideales en la toma de decisiones (regateos o falta de diálogo) era preferible a la opacidad. Sobre este último punto, y ante la preocupación en ciertos sectores de que una mayor transparencia dé lugar a una sucesión de noticias críticas que aumenten el desánimo en los ciudadanos, los autores afirman: «siempre y cuando las noticias no se refieran a comportamientos simplemente corruptos o manifiestamente inaceptables, incluso las malas noticias pueden ser mejores que la falta de ellas».

Hasta el día de hoy las decisiones adoptadas han estado determinadas por la forma de hacer

³ La segunda variable independiente es la calidad de las interacciones de los actores que representan a los responsables del colegio en el escenario de 'total transparencia de proceso': en un caso los actores colaboran para llegar a la mejor decisión posible, mientras que en el otro 'regatean' y compiten entre

sí. El objetivo es medir la reacción de los alumnos, sujetos del experimento, cuando tienen acceso a los detalles del proceso de toma de decisiones y descubren que está lejos de ser ideal.

⁴ Según los resultados del estudio, si los comportamientos observados en el escenario de

'transparencia de proceso' son positivos y se acercan a un 'ideal democrático' de colaboración y diálogo, la transparencia del proceso aporta un extra de aceptación y legitimidad a la 'mera transparencia de motivos'.

democracia en el pasado, de espaldas a la ciudadanía. Pero si no se es transparente en el proceso, hay que serlo al menos en los motivos. Y con datos. Nuestros representantes políticos han utilizado hasta el momento –especialmente en el marco de crisis actual– el *frame* individual⁵ por encima del colectivo para justificar las medidas tomadas. Esta forma de discurso, con un marcado carácter acusatorio –que no pedagógico– ha impedido llegar a soluciones de consenso.

En nuestro país este debate necesita abordarse al tratar las principales preocupaciones y necesidades de los españoles: sanidad, empleo y educación. Vemos por ejemplo cómo se plantea repetidamente la idea de la superior eficiencia de la sanidad de gestión privada, sin que los gestores de lo público hagan accesibles los informes que puedan demostrarlo o al menos permitan un debate razonado en torno a la cuestión. Lo mismo ocurre con la opinión publicada en torno a la calidad de los colegios o a las universidades privadas frente a sus equivalentes públicos. En el área educativa ni siquiera está permitido realizar *rankings* de calidad, por entenderse estos como una forma de discriminar a los peores colegios y no como un mecanismo de prevención y alerta sobre desigualdades o por el que dirigir los limitados recursos públicos a aquellos más necesitados.

La transparencia no es suficiente

Pero si algo hemos aprendido de experiencias en otros países es que la transparencia por sí sola no es suficiente para mejorar la calidad democrática de una sociedad: los datos son importantes, pero lo es aún más el análisis para poder tener un debate sereno, no sesgado y argumentado sobre los objetivos que pretendemos alcanzar cuando se apuesta por una política pública determinada. Por esta razón, y como

hemos señalado anteriormente, cada vez resulta más imprescindible enseñar las habilidades y herramientas para entender los datos y, aunque a veces se olviden, sus limitaciones.

Porque si bien «los hombres están dispuestos a admitir que hay dos posiciones encontradas en una 'cuestión', no creen que las haya para lo que consideran como un 'hecho'. Y nunca lo creen verdaderamente hasta que después de una amplia educación crítica son plenamente conscientes de hasta qué punto es subjetiva y está filtrada por otros la aprehensión de sus datos sociales» (Lippmann, 1922). De la misma forma que hablamos de tecnologías de doble uso e igual que sabemos que el desarrollo tecnológico no es neutro, sino que incorpora unos valores morales y políticos, también debemos ser conscientes de los peligros de un análisis sesgado, realizado sin un código deontológico que lo sustente; y debemos desconfiar de aquellos datos no desagregados y cuyo proceso de recogida y elaboración no sea transparente, como también de aquellos que no se utilicen abiertamente por terceros, pues no existe mejor validación que el 'test de la realidad', ni mejor forma de mejorar su calidad que permitiendo su uso; y debemos por último preguntarnos por aquellos datos que no se recogen.

Es esta una labor didáctica que deberían asumir los organismos públicos. Y a veces es así. El Parlamento de Brasil, por ejemplo, realiza un importante esfuerzo para explicar los presupuestos públicos a través de su página web⁶, ofreciendo una serie de guías introductorias a la estructura de estos, herramientas para seguir la evolución del gasto o –yendo más allá de los recursos 'tradicionales'– una radionovela⁷ pensada para que personas de bajo nivel educativo comprendan los conceptos fundamentales del proceso presupuestario. Pero el esfuerzo pedagógico se

Nuestros representantes políticos han utilizado hasta el momento el *frame* individual por encima del colectivo para justificar las medidas tomadas

⁵ Fue el antropólogo Gregory Bateson quien, refiriéndose al proceso de recepción de los mensajes, había acuñado el concepto de *frame* en 1955 para definir el contexto o marco de interpretación por el que la gente se detiene en unos aspectos de la realidad y desestima otros.

⁶ Web del Parlamento brasileño, sección Entenda o Orçamento (Entienda el presupuesto). Disponible

en: <http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/orcamentobrasil/entenda> [Consulta: 2013, 27 de febrero]. No resulta sorprendente ver, en un país pionero a la hora de introducir mecanismos de participación en la elaboración de presupuestos, que el subtítulo de una de las guías diga: Orçamento Brasil. Funciona melhor con você junto (El presupuesto funciona mejor contigo).

⁷ Radionovela Na Ponta do Lápis en diez capítulos sobre la elaboración de los presupuestos públicos. Disponible en: <http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/radio/materias/NA-PONTA-DO-LAPIS/355230-NA-PONTA-DO-LAPIS-BLOCO-1.html> [Consulta: 2013, 27 de febrero].

Cada vez resulta más necesario enseñar las habilidades y herramientas para entender los datos y sus limitaciones

extiende también a los más pequeños, a través del Plenarinho⁸, una web oficial de la Cámara de Diputados que explica mediante vídeos y animaciones mecanismos democráticos básicos como la elaboración de leyes o la formación de la mesa del Congreso.

Pero estos son de momento casos aislados y Tom Steinberg, fundador y director de mySociety⁹, lamenta la escasa habilidad de las Administraciones Públicas en este aspecto (Steinberg, 2012): «Me resulta difícil culpar al público de la falta general de conocimiento sobre las concesiones y equilibrios¹⁰ necesarios para el funcionamiento de un gobierno. No es porque los grandes presupuestos sean complicados (aunque lo son), sino porque la mayoría de los gobiernos pierden cientos de miles de oportunidades al día para explicar la naturaleza de sus decisiones»¹¹.

Open Data para una mayor calidad democrática: algunos ejemplos

Steinberg señala que «vivimos en una época de desilusión política, donde los ciudadanos se preguntan si el gobierno realmente puede arreglar algo, y ya no digamos todo. Si alguna vez hubo un momento para empezar a explicar una y otra vez a los ciudadanos que gobernar es un proceso de concesiones incesantes es ahora, en los momentos difíciles».

Cada vez son más frecuentes los ejemplos de movimientos y plataformas ciudadanas que construyen aplicaciones y herramientas que, sirviéndose de datos públicos, intentan aumentar el bienestar de la comunidad en la que se integran, así como la transparencia de

sus Administraciones¹². La asociación británica mySociety es pionera en el desarrollo de lo que se ha venido a llamar ‘tecnología cívica’, soluciones que ayudan a incrementar la participación ciudadana, la calidad y cantidad de las comunicaciones entre ciudadanos y Administraciones, así como la satisfacción en el uso de los servicios públicos. Destacan aquí proyectos como FixMyStreet¹³, TheyWorkForYou¹⁴, WhatDoTheyKnow¹⁵ o FixMyTransport¹⁶. En este sentido, su director Tom Steinberg subraya que podría haber una mayor comprensión entre ciudadanos y gobiernos si los servicios públicos estuvieran directa y estrechamente vinculados a las explicaciones de por qué ciertas decisiones han sido tomadas.

Uno de los efectos que ya ha tenido la liberación de datos es un aumento del conocimiento y la implicación de la ciudadanía en los asuntos públicos, gracias a la creación por parte de la sociedad civil de aplicaciones y webs que utilizan información pública para explicar el funcionamiento de las instituciones. Estas aplicaciones empiezan a cubrir la mencionada función del Estado de explicar sus acciones a los ciudadanos, a la vez que añaden nuevas utilidades y hacen más accesibles servicios públicos existentes, todo sin coste adicional para la Administración.

Conclusiones

Cuando llega el momento en el que tenemos derecho a participar como una forma de influir en políticas públicas siempre surgen las mismas preguntas: ¿Podemos participar todos?

⁸ Plenarinho. O jeito criança de ser cidadão [en línea]. Disponible en: <http://www.plenarinho.gov.br/camara/orcamento> [Consulta: 2013, 27 de febrero].

⁹ Véase: <http://www.mysociety.org>

¹⁰ Nota de los autores: compromises, en el inglés original. Hemos optado por ‘concesiones y equilibrios’ para resaltar el hecho de que es necesario asignar unos recursos finitos que no pueden satisfacer todas las demandas existentes.

¹¹ Nota de los autores: compromises, en el inglés original.

¹² El ya clásico ejemplo de ‘wikiperiodismo’ de The Guardian en colaboración con los lectores, con el

objetivo de comprobar los gastos de los diputados británicos representa muy bien el interés y la implicación creciente de una ciudadanía informada. Disponible en: <http://www.guardian.co.uk/politics/2009/dec/16/mps-expenses-what-we-learned> [Consulta: 2013, 27 de febrero].

¹³ Véase: <http://fixmystreet.com>

¹⁴ Véase: <http://www.theyworkforyou.com/>

¹⁵ Véase: <http://whatdotheyknow.com>

¹⁶ Véase: <http://fixmytransport.com>. En España, de forma similar, la Fundación Ciudadana Civio (véase: <http://www.civio.es/>) ha demostrado, a través de diferentes proyectos (Tu derecho a Saber [véase:

<http://www.tuderechoasaber.es/>]) –en colaboración con Access Info Europe [véase: <http://www.access-info.org/es/>], ¿Dónde van mis Impuestos? [véase: <http://www.dondevanmisimpuestos.es/#year=2013&focus=TOTAL&view=uk-bubble-chart>], El Indultómetro [véase: <http://www.elindultometro.es/index.html>] o España en Llamas [véase: <http://www.espanaenllamas.es/>]), el interés de la ciudadanía por saber cómo funciona la Administración, así como su deseo de una mayor implicación en las decisiones que afectan a su vida cotidiana.

¿Queremos? ¿Tenemos el conocimiento para hacerlo?

Parece utópico imaginar por el momento un mundo en el que una sociedad cada vez más compleja y especializada sea entendible en todos sus detalles por cada uno de los ciudadanos, donde entendamos y participemos en cada una de las decisiones. «Pero podemos, de manera constante, aumentar nuestro control real sobre estos actos insistiendo en que todos ellos sean registrados claramente, y sus resultados medidos objetivamente» (Lippmann, 1922).

Resulta por tanto lógico pensar que no podemos exigir a la gente que participe, pero sí facilitar su aprendizaje y participación cotidiana. Como afirma Tim O'Reilly en este sentido, «*don't make people find data. Make data find the people*». Muchas personas pueden ejercer de agentes de control de las decisiones públicas, aunque no sean todavía conscientes de ello. Los datos publicados proactivamente permiten, como hemos visto, el desarrollo de iniciativas más o menos espontáneas que repercuten en una mayor participación, a la vez que cumplen la función didáctica de ayudar a entender las decisiones tomadas por las Administraciones Públicas.

Para conseguir que estos beneficios sean reales, es necesario que se solidifique la práctica de acompañar las decisiones públicas con datos que las justifiquen. Y es necesario también un cambio de enfoque, que creemos erróneo en nuestro país, donde el énfasis en el coste individual de la sanidad o la educación a menudo no permite ver el importante coste colectivo, ni sirve como herramienta de concienciación para la responsabilidad individual. Sería

asimismo deseable, como sugiere Steinberg, que la información de por qué se ha tomado una decisión (como por ejemplo, reducir el número de días de recogida) sea inmediatamente accesible en el momento de pagar el recibo de la basura. O, del mismo modo, explicar al pagar nuestros impuestos el destino de estos y de qué forma van a revertir en nuestro beneficio individual y colectivo.

En el discurso oficial sobre la crisis económica, esta ha sido interpretada principalmente en términos políticos y económicos, pero quizá resulte necesario incidir en torno a lo que es público, no ya solo entendido como relacionado con el Estado o por oposición a lo privado, sino como el espacio común que integre al ciudadano en el proceso mismo de deliberación de las decisiones políticas.

Ya en 1922 Lippmann nos advertía sobre la creencia de que todos los conocimientos necesarios para la toma de decisiones surgen instintivamente, teoría que nos expone al autoengaño y a los peligros de la persuasión externa: «Se ha demostrado que no podemos confiar en la intuición, la conciencia, o los accidentes de la opinión informal si vamos a tratar con un mundo que se encuentra más allá de nuestro alcance». Casi cien años después, no creemos que nuestra intuición haya progresado, mientras que nuestra capacidad técnica, nuestra competencia comunicativa y nuestros conocimientos científicos avanzan de forma imparable. La cultura cuantitativa se perfila así como una herramienta cada vez más necesaria para alcanzar colectivamente soluciones óptimas a problemas cualitativos.

Uno de los efectos de la liberación de datos es un aumento del conocimiento y la implicación de la ciudadanía

Bibliografía

- Allport, G. W. y Postman, L. (1947). *The psychology of rumor*. New York: Henry Holt.
- Bateson, G. (1972). A theory of play and fantasy. En *Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution and Epistemology*. New York: Balantine Books.
- Bentolila, S. (2013, 15 de enero). Reformas sí, pero no así. *Nada es Gratis* [blog en línea]. Disponible en: <http://www.fedeablogs.net/economia/?p=27730> [Consulta: 2013, 27 de febrero].
- Berger, P. L. y Luckmann, T. (1968). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Bourdieu, P. (1973, enero). L'opinion publique n'existe pas. *Les temps modernes*, No. 318, 1292-1309.
- CIS-IESA (2006). *Encuesta deliberativa: ocio juvenil nocturno*. Estudio No. 2.668. Septiembre-Noviembre 2006 [en línea]. Disponible en: <http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/ComunicadosPrensa/2007/2007.04.19.presentacion.rueda.deliberativa.pdf> [Consulta: 2013, 27 de febrero].
- De Fine, J. et al. (2011). *Does transparency generate legitimacy? An experimental study of procedure acceptance of open- and closed-door decision-making* [en línea]. The Quality of Government Institute, Department of Political Science, University of Gothenburg. Disponible en: http://www.sahlgrenska.gu.se/digitalAssets/1357/1357850_2011_8_licht_aurin_esaiaasson_gilljam.pdf [Consulta: 2013, 27 de febrero].
- Garicano, L. (2012, 13 de noviembre). Son las matemáticas, estúpido. *El País* [en línea]. Disponible en: http://elpais.com/elpais/2012/11/12/opinion/1352747017_116039.html [Consulta: 2013, 27 de febrero].
- Haynes, L. et al. (2012). *Test, Learn, Adapt: Developing Public Policy with Randomised Controlled Trials* [en línea]. Gobierno británico: Behavioural Insights Team. Disponible en: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/62529/TLA-1906126.pdf [Consulta: 2013, 27 de febrero].
- Howard, A. (2012). Predictive data analytics is saving lives and taxpayer dollars in New York City. *O'Reilly Radar* [en línea]. Disponible en: <http://strata.oreilly.com/2012/06/predictive-data-analytics-big-data-nyc.html> [Consulta: 2013, 27 de febrero].
- (2013, 10 de enero). Want to analyze performance data for accountability? Focus on quality first. *O'Reilly Radar* [en línea]. Disponible en: <http://radar.oreilly.com/2013/01/data-journalism-analysis-accountability.html> [Consulta: 2013, 27 de febrero].
- Lippmann, W. (1922). *La opinión pública*. Buenos Aires: Compañía General Fabril Editora.
- Llaneras, F. y San Miguel, J. (2012, 23 de diciembre). Un debate político basado en la evidencia. *El Mundo*.
- Luhmann, N. (1996). *Confianza*. Barcelona: Anthropos.
- Madrigal, A. C. (2013, 21 de febrero). How Big Data Can Catch Oxycontin Abusers and Bad Docs. *The Atlantic* [en línea]. Disponible en: <http://www.theatlantic.com/technology/archive/2013/02/how-big-data-can-catch-oxycontin-abusers-and-bad-docs/273398/> [Consulta: 2013, 27 de febrero].
- Steinberg, T. (2012, 21 de junio). Stop treating people like idiots: start connecting public service users to the tough decisions that shape them. *mySociety* [blog en línea]. Disponible en: <http://www.mysociety.org/2012/06/21/stop-treating-people-like-idiots-start-connecting-public-service-users-to-the-tough-decisions-that-shape-them/> [Consulta: 2013, 27 de febrero].

Alberto Calero

Nueva Ciencia y tecnología de Redes

Una nueva forma de tratar la complejidad

New Science and Network Technology
A New Way of Handling Complexity

La complejidad del mundo actual ha crecido de forma acelerada en los últimos quince años. La complejidad de cualquier sistema depende del número de componentes del mismo, así como de las relaciones entre ellos.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) están en el origen de esta transformación, facilitando el incremento de conexiones y del número de agentes interconectados (personas, ordenadores, sensores...). En el primer caso, han facilitado la comunicación entre los diferentes agentes capaces de procesar información, humanos y artificiales, siendo estas conexiones las responsables en gran medida de los nuevos niveles de complejidad que vivimos. Internet móvil, *smartphones*, 'servicios en la nube', 'Internet de las cosas' son manifestaciones de esta realidad.

En el segundo caso, la obtención de cantidades masivas de datos a través de la informatización de la sociedad, Internet, Internet móvil y las nuevas generaciones de sensores de bajo coste y la capacidad de añadir inteligencia a

cualquier dispositivo han provocado una segunda dimensión de crecimiento en la complejidad de las interacciones hasta niveles que son difícilmente tratables con las técnicas tradicionales de proceso de datos.

La Nueva Ciencia de las Redes

La denominación que predomina en la actualidad asociada a la problemática de gestionar estas grandes cantidades de datos que no se pueden tratar con medios tradicionales es *Big Data*.

Una nueva disciplina ha emergido en la última década, denominada Nueva Ciencia de las Redes, con importantes implicaciones en la gestión de la complejidad asociada a *Big Data* y en una categoría diferente al *Computational Modelling*.

Desde 1995 se han acumulado evidencias de que las redes, sean del tipo que sean, tienen una serie de propiedades comunes. La investigación sobre redes masivas, como Internet o las redes de telecomunicaciones móviles, ha permitido inferir y modelar dichas propiedades experimentalmente, emergiendo así una nueva disciplina científica y tecnológica.

La Nueva Ciencia de las Redes es una disciplina científica que estudia cómo las redes emergen en la naturaleza, la tecnología y la sociedad usando un conjunto unificado de herramientas y principios. A pesar de las diferencias aparentes, muchas redes emergen y evolucionan dirigidas por el mismo conjunto fundamental de leyes y mecanismos; y es en este punto donde está lo nuevo.

El estudio de grandes cantidades de datos tomando como referencia estas propiedades permite la identificación rápida de patrones que ayudan a centrar el estudio sobre *Big Data*, así como a obtener consecuencias de una forma más ágil.

Un factor que ha impulsado de forma muy relevante la Nueva Ciencia de las Redes es la disponibilidad de datos de redes de gran magnitud que permitiesen el estudio experimental de las mismas, así como la comprobación de la validez de determinadas leyes comunes.

Desde la década de 1990 se empiezan a tener a disposición de la comunidad científica grandes *data sets* de Internet destinados a la investigación de la Ciencia de las Redes. A finales de esta década

se tiene acceso también a dimensiones de red todavía mayores como la *World Wide Web* y en la primera mitad de la década de 2000 se tiene también acceso a modelos de comportamiento de las redes móviles que suponen un orden de magnitud superior en términos de nodos y relaciones. Estos *data sets* aceleraron la investigación y el desarrollo de la Nueva Ciencia de las Redes y de las tecnologías asociadas.

La investigación sobre estos *data sets* hizo necesario el desarrollo de nuevas tecnologías de visualización para el estudio científico de los mismos, dando lugar a una serie de herramientas clave para la identificación de patrones, visualización, simulación y cálculo de parámetros de centralidad que en la actualidad se están empezando a usar no solo para la investigación, sino también para la solución práctica de problemas en la empresa y la sociedad.

Como resultado de la investigación experimental sobre estos *data sets* se descubren una serie de propiedades que son comunes a las redes que forman los sistemas complejos, independientemente de la naturaleza de sus nodos o componentes o de sus conexiones siempre que estas existan en un nivel suficientemente elevado. Existen patrones y parámetros de centralidad que se forman a diferentes niveles en las redes que permiten modelar la posible evolución de la misma.

Tecnología asociada a la Ciencia de las Redes

Podemos asemejar algunos atributos de la nueva generación de tecnologías alrededor de la Ciencia de las Redes con las tecnologías CAD/CAE/CAM surgidas en el último cuarto del siglo XX con gran impacto en todos los procesos de diseño, ingeniería y fabricación. En sus comienzos, estos sistemas proporcionaron la posibilidad de visualizar y simular el diseño de la industria aeronáutica y del automóvil, aunque luego se extendió a todas las áreas de la industria y del diseño, incluida la arquitectura.

Uno de los elementos fundamentales de estos sistemas era la capacidad de visualización de piezas durante el diseño de un producto complejo con las que se podía operar de forma interactiva

por parte del diseñador. Dichas piezas tenían un modelo matemático que permitía su simulación y ensamblaje virtual en la construcción del producto final más complejo. Las librerías con información de dichas piezas básicas, con sus características físicas y modelos de ensamblaje asociados, eran un elemento fundamental de dichos sistemas, que introdujeron un importante aumento de la productividad en la industria a partir de la década de 1980.

El *software* asociado a la nueva Ciencia de las Redes permite una visualización automática e inteligente de las redes objeto de estudio. Mediante un proceso de interacción con el operador del sistema es posible descubrir de una forma simple y ágil patrones con anomalías desde el punto de vista de red, simulaciones y alertas.

Aunque el concepto de red es aplicable en la práctica a cualquier área de actividad humana, en la actualidad hay una serie de campos donde se empiezan a usar de forma activa las tecnologías de la nueva Ciencia de las Redes.

Seguridad

Durante el siglo XX, la geografía marcaba en gran medida la cohesión de la sociedad. En un mundo con una capacidad de difusión de información limitada, esta era una consecuencia lógica. Sin embargo, en la actualidad las comunicaciones permiten una difusión de las ideas y de las relaciones menos dependiente del entorno físico. Los grupos de influencia, de poder y de acción se definen en función de los patrones de comunicaciones entre ellos, independientemente del entorno geográfico. Esos patrones definen los nuevos estados y agrupaciones de la sociedad y son el nuevo objeto de las organizaciones de seguridad mundiales.

En la actualidad, la identificación y seguimiento en tiempo real de patrones anómalos de comportamiento en red es una de las aplicaciones con mayor prioridad. Ciberataques, ataques a instituciones o personas en la Red, organización de unidades militares, identificación de células terroristas o ataques a la propiedad intelectual de compañías son ejemplos del uso de la Ciencia de las Redes en esta área.

Marketing, ventas y marca

La emergencia de las redes sociales en los últimos años ha transformado el concepto de audiencias que las marcas y las agencias de publicidad y medios tienen, haciendo que la planificación de las campañas tradicionales de comunicación se extiendan a las redes sociales. La difusión de la información, las nuevas segmentaciones que aparecen en forma de comunidades dentro de la Red y la percepción de los atributos de marca y su evolución son algunos de los ejemplos donde la Ciencia de las Redes aporta elementos de medida, simulación y alertas para el profesional del *marketing*, ventas y comunicación. La monitorización en tiempo real de la difusión de la opinión sobre un determinado producto en Twitter, Facebook o *blogs* es un ejemplo del uso actual de la Ciencia de las Redes en *marketing*.

Mercados financieros

Una de las áreas de aplicación de máxima actualidad es el descubrimiento de patrones anómalos en tiempo real en los mercados de valores. Las tecnologías de la Ciencia de las Redes están basadas en la descripción e identificación de la complejidad en términos de patrones confeccionadas a partir del conjunto de propiedades de la misma. Esto permite la identificación de situaciones y patrones anómalos visuales desde el punto de vista de las características de la Red que seguidamente son objeto de análisis más detallados con el resto de las tecnologías típicas de *Big Data*. Las oscilaciones de los mercados pueden ser seguidas de una forma nueva a través de las descripciones representadas por conjuntos de patrones básicos de red.

Sanidad

Una de las áreas con mayor actividad en el uso de la Ciencia de las Redes a nivel mundial es la sanidad. La transformación de la sanidad es una de las áreas críticas para la sostenibilidad del sistema económico y de bienestar actual. Tres pilares fundamentan su transformación: la prevención de la enfermedad, a través de un estilo de vida saludable que evite la obesidad como uno de los factores principales de causa de enfermedades;

la transformación del modelo hospitalario y su evolución hacia un modelo mucho más eficiente en términos de calidad y coste basado en el alineamiento de la red de especialidades alrededor del paciente y del análisis de la red de servicios y la identificación de las mejores prácticas, y finalmente la aceleración del paso de los resultados de la investigación a la práctica clínica. En todos ellos la aplicación de la Ciencia de las Redes es sistemática para extraer información relevante y rápida de millones de datos interconectados con gran complejidad. Flujos de pacientes, redes de enfermedades y prevención de las mismas, difusión de epidemias, optimización de costes y contratación son algunos de los usos concretos. La visualización de las relaciones entre las diferentes enfermedades y los genes que tienen en común y la predicción en poblaciones de la evolución de las diferentes enfermedades o la aplicación de la Ciencia de las Redes en la ayuda a la racionalización de los flujos de pacientes en una red de hospitales son ejemplos de cómo se usa la Ciencia de las Redes en la sanidad.

Análisis de organizaciones

Una de las primeras áreas donde se ha aplicado con éxito la Ciencia de las Redes es el análisis de las organizaciones en la empresa. La empresa en la práctica tiene una organización real que no necesariamente coincide con el organigrama. Aspectos como el talento, el cambio, el trabajo en equipo, la eficiencia de las fuerzas de ventas, la motivación o la eficiencia de la organización tienen unas fuertes implicaciones de red que son fácilmente visibles a través del uso de estas herramientas. Se pueden así visualizar y cuantificar aspectos del negocio, permitiendo potenciar los puntos fuertes del mismo y solucionar problemas que muchas veces permanecen ocultos.

Telecomunicaciones

La industria de las telecomunicaciones ha sido la protagonista en primera persona de la evolución en la última década de la Ciencia de las Redes. De hecho, parte de la evolución se ha debido a la disponibilidad de los grandes volúmenes de datos de las redes móviles, que permitieron la

observación y validación de las leyes generales de la Ciencia de las Redes.

En particular, las aplicaciones en este sector fueron pioneras y comenzaron hace ya más de 10 años fundamentalmente en las áreas de *churn* y en la difusión de los nuevos servicios móviles antecesores en muchos casos de las Apps de los *smartphones* actuales. Uno de los primeros hallazgos relativos a la fidelización de clientes estaba relacionado con el hecho de que la fidelización era un aspecto grupal y no individual, con el consiguiente impacto en todos los programas relacionados con la percepción de calidad del cliente.

Planificación estratégica

La complejidad del mundo actual es un reto de primer nivel para la clase política. Durante los últimos años, el World Economic Forum publica unos informes anuales para su Conferencia de Davos sobre los riesgos globales que afronta nuestra sociedad. Por primera vez, en el estudio de 2012 se hizo un análisis exhaustivo de las posibles relaciones entre riesgos con visualizaciones que se desarrollaron a partir de dicho informe usando las tecnologías de simulación y visualización de redes, con el objetivo de identificar las agrupaciones que permitiesen una mayor estabilidad y que debieran ser objeto de extremo control de una forma más sencilla.

Conclusiones

La nueva Ciencia de las Redes estudia la física y las matemáticas que subyacen en cualquier red humana, tecnológica o biológica por el hecho de ser una red. En los últimos quince años ha habido

un desarrollo importante de esta disciplina por la disponibilidad de grandes '*data sets* de red', dando lugar a tecnologías que permiten el análisis, planificación, simulación y monitorización de las redes basándose en propiedades generales de las mismas.

La nueva Ciencia de las Redes permite un nuevo tratamiento de la complejidad. La visión en clave de red es diferente. La red da lugar a patrones específicos que son susceptibles de ser identificados a través de las tecnologías de redes, así como su simulación y la definición de acciones posteriores.

Hay una nueva tecnología disponible hoy para el diagnóstico de problemas y oportunidades, pero solo ahora empieza a haber una oferta en el mercado que permite la industrialización y el uso masivo de este tipo de soluciones. Hasta hace poco estos servicios se hacían de una forma artesanal, sin la posibilidad de industrializar una oferta al mercado con impacto en tiempos y precio así como disponibilidad.

La nueva Ciencia de las Redes es una ciencia horizontal que se aplica a todas las áreas económicas y sociales y es clave para cualquier directivo o profesional que ha de tomar decisiones reduciendo el nivel de incertidumbre asociado un mundo cada vez más interconectado. No es una tecnología solo accesible a los técnicos, sino que ahora, con las nuevas tecnologías es manejable por los directores de negocio.

Esta Ciencia, con sus tecnologías asociadas, está jugando un nivel creciente de importancia alrededor del campo conocido como *Big Data*, ya que permite extraer relevancia de una forma rápida de cantidades masivas de datos.

Antonio Fumero

Big Data

Retórica de la abundancia en tiempos de escasez

Big Data
Talk of Abundance in Times
of Shortage

La retórica informática del cambio de versión que daba lugar a la Web 2.0 ha popularizado también metáforas como el *software* (o la computación) social (*Social Computing*) o la nube informática (*Cloud Computing*), destacando cada una de ellas elementos particulares de una situación de complejidad que, desde un punto de vista sociotecnológico, no deja de ser un reflejo de la 'infotecnología-uso' que se extiende a partir de unas características básicas de 'convivencialidad' y cotidianeidad que han dado lugar a la popularización de las Tecnologías para la Vida Cotidiana (TVIC) (Sáez Vacas, 2007)¹.

Hoy, el volumen de datos que se generan en nuestra Sociedad de la Información y del

Conocimiento (SIC) –superespecializada en la creación de ignorancias y lagunas inter y multidisciplinares–, solo rivaliza con la diversidad de los mismos y la velocidad a la que se generan. Tal es así que se ha creado una metáfora simplificadora que atiende solo a la primera de estas tres dimensiones fundamentales que se utilizaran originalmente para definirla.

Tal y como planteaban D. Boyd y K. Crawford (2011)², esa abundancia provoca efectos perversos: confunde objetividad y precisión, cambia la definición de conocimiento, se ahondan nuevas brechas digitales, cambia la ética en su utilización por un acceso simplificado y universalizado o diluye la 'calidad' de la información y los procesos para su producción y distribución.

Se trata de una abundancia difícil de gestionar y que se ve alimentada por fuentes diversas. Una de ellas es el desarrollo explosivo de la Internet de las cosas –que ya supera en número a las personas según las cifras publicadas por Cisco Systems³–. Los proyectos basados en la metáfora de las 'ciudades inteligentes' (*smart cities*) conectan personas y servicios con esas 'cosas', creando un escenario en el que tiene más sentido que nunca la promoción de la reutilización de la información en poder de los organismos públicos e institucionales a través de iniciativas bautizadas como *Open Data* u *Open Government* (*oGov*).

Para dar salida a las demandas que provoca este fenómeno, se perfilan 'soluciones' parciales que provienen de la popularización de otro tipo de fenómenos basados, fundamentalmente, en la externalización masiva, con diferentes niveles de automatización –es decir de intervención desatendida por parte de las máquinas–, de tareas y procesos que tradicionalmente se

¹ Sáez Vacas, F. (2007). TVIC: Tecnologías para la Vida Cotidiana. Telos [en línea], 73, 4-6. Disponible en: <http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/editorial.asp@rev%3D73.htm> [Consulta: 2012, 20 de julio].

² Boyd, D. y Crawford, K. (2011). Six Provocations for

Big Data. En A Decade in Internet Time: Symposium on the Dynamics of the Internet and Society, September 2011 [en línea]. Disponible en: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1926431 [Consulta: 2012, 20 de julio].

³ Evans, D. (2011, abril). The Internet of Things How

the Next Evolution of the Internet Is Changing Everything. White Paper. Cisco Systems [en línea]. Disponible en: http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/innov/IoT_IBSG_0411FINAL.pdf

asignaban a equipos humanos definidos dentro de una organización empresarial, contando con mayor o menor apoyo explícito de recursos tecnológicos.

Expresiones del *Big Data*

Desde el punto de vista de las tradicionales Ciencias de la Computación (*Computer Sciences*), esa evolución va en la línea de lo que el propio A. Turing⁴ ya anunciaba cuando hablaba de las máquinas computadoras digitales (1950) y que hoy, dentro de las Ciencias de la Web (*Web Sciences*) se ha conceptualizado como *Human Computation* (Quinn y Bederson, 2011)⁵, contextualizando fenómenos como lo que conocemos –dentro del ámbito de los medios sociales para la información, la relación y la comunicación en la Web 2.0-IRC 2.0 tal y como se define en Fumero (2011)⁶– como *crowdsourcing*.

La 'abundancia' que anuncia el fenómeno del *Big Data* ha impulsado la externalización masiva de tareas hacia la Red –considerada esta como un entramado sociotécnico capaz de ofrecer funcionalidades 'computacionales' avanzadas–, dando lugar a multitud de iniciativas y casos de estudio en ámbitos diversos: en el de los medios encontramos casos como Demotix, CNN iReport, All Voices y un largo etcétera (véase en *periodismociudadano.com* y en el libro de la colección Ariel-Fundación Telefónica *Periodismo Ciudadano. Evolución Positiva de la Comunicación*). Podemos también encontrar en nuestro país casos de aplicación en el ámbito de la acción social, como Ziudad, 100Medidas.es o Change.org; en lo que se refiere a la financiación

cooperativa de proyectos (*crowdfunding*), Goteo, Verkami, Lanzanos o Seedquick son algunos casos de aplicación en España.

Todas esas iniciativas han convertido, en mayor o menor medida, la 'simple' innovación infotecnológica en verdadera innovación social, trascendiendo además la abundante retórica de los fenómenos sustantivos que han extendido la naturaleza oclocrática de la acción de las multitudes en la Red.

Cualquier análisis serio, de cierto alcance intelectual, de este fenómeno de lo grande, de lo abundante, en la Red debe trascender la retórica de la que surge esta metáfora para poner en contexto su impacto sociotécnico y socioeconómico, dentro de un marco tecnocultural que nos ayude a aprehender la realidad de su propia evolución a través de sus realizaciones prácticas en diferentes ámbitos.

De la misma forma que J. de Rosnay (1977)⁷ nos proponía aproximarnos a lo infinitamente complejo a través de un metafórico macroscopio, F. Sáez Vacas nos propone mirar la complejidad de un entorno vital intensamente tecnificado a través de las ópticas múltiples de otro potente instrumento intelectual, el 'netoscopio', que permite dibujar la realidad del Nuevo Entorno Tecnosocial (NET) que inspira su denominación en 21 dimensiones; y esa es, creo, la aproximación compleja, sistémica, que requiere un fenómeno como el que hemos aceptado nombrar con su denominación sajona, *Big Data*, y que Fundéu nos recomendaba sustituir en enero de 2013 por 'macrodatos'.

Mi tesis aquí es, en definitiva, que el hecho de que la proliferación de 'variedad', de diversidad, así como su compleja interrelación en ese NET,

⁴ Turing, A. M. (1950). *Computing Machinery and Intelligence*. *Mind* [en línea], 59(236), oct., 433-460. Oxford University Press. Disponible en: <http://mind.oxfordjournals.org/content/LIX/236/433> [Consulta: 2012, 16 de septiembre].

⁵ Quinn, A.; Bederson, B. (2011). *Human computation: a survey and taxonomy of a growing field*, en *Proceedings of the 2011 annual conference on*

Human factors in computing systems (CHI '11). DOI=10.1145/1978942.1979148 [en línea]. New York: ACM, pp. 1403-1412. Disponible en: <http://doi.acm.org/10.1145/1978942.1979148>

⁶ Fumero, A. (2011). *IRC 2.0. Medios para la Información, la Relación y la Comunicación en la Web 2.0*. *El profesional de la información* [en línea], 20(6), 605-609. Disponible en: [\[www.elprofesionalde lainformacion.com/contenidos/2011/noviembre/01.pdf\]\(http://www.elprofesionalde lainformacion.com/contenidos/2011/noviembre/01.pdf\) \[Consulta: 2012, 12 de agosto\].](http://</p>
</div>
<div data-bbox=)

⁷ De Rosnay, J. (1977). *El Macroscopio: hacia una visión global*. Traducción de Fernando Sáez Vacas. Madrid: Alfa Centauro.

es lo que caracteriza un fenómeno cuya retórica se ha quedado, restringida por la escasez que define estos tiempos, en la simple abundancia de una 'materia prima', los datos, que aun sin procesar difícilmente podrán impulsar la compleja maquinaria sociotécnica de nuestra SI.

Surge en este punto la cuestión –cuya resolución excede el alcance de esta breve tribuna– de cómo favorecer ese procesado:

H. Rheingold (2012)⁸ habla en su último libro del desarrollo de ciertas 'habilidades' digitales para un contexto social en la Red que, dominadas en su conjunto, definen un tipo de individuo caracterizado como *Net Smart*; mientras que F. Sáez Vacas (2011)⁹ propone la conveniencia de desarrollar cierta 'inteligencia tecnosocial', como parte de las múltiples inteligencias propuestas por H. Gardner¹⁰.

⁸ Rheingold, H. (2012). *Net Smart. How to Thrive Online*. MIT Press.

⁹ Sáez Vacas, F. (2011). *¿Convendría desarrollar una Inteligencia Tecnosocial?*. En *Miscelánea NEToscópica [en línea]*, mayo. Disponible en: <http://netosfera.1blogs.es/2011/05/03/%C2%BFconvendria-desarrollar-una-inteligencia-tecnosocial/> [Consulta: 2012, 21 de agosto].

¹⁰ Gardner, H. (1983). *Inteligencias múltiples*. Barcelona: Paidós.

Soraya Paniagua

Un mundo de sensores De los datos al *Big Data*

A World of Sensors
From Data to Big Data

En noviembre de 2012 tuve la gran oportunidad de organizar para Fundación Telefónica las primeras jornadas *Vivir en un mar de datos*¹. Fueron tres días y veinticuatro ponentes. Un gran plantel de científicos, ingenieros, periodistas, ejecutivos y empresarios españoles pasaron por el escenario de la Fundación y por primera vez en España se habló de la nueva Ciencia de los Datos.

Este proyecto ha propiciado la creación del grupo Macrodatos², en el que también están involucrados Silvia Pradas³, Mario Tascón⁴ y Pepe de la Peña⁵. Nuestro objetivo es promover la divulgación y el conocimiento en torno al mundo de los datos.

Datos, sensores y redes de sensores

Para entender qué es *Big Data* lo primero es saber qué son los datos y dónde están.

Los datos están en todas partes; nosotros mismos, como seres humanos, generamos miles de millones de datos. Los datos están en el aire que respiramos, en la luz, en el agua, en las plantas, en antenas de telefonía, en las cámaras de vídeo o en el subsuelo de *parkings* y carreteras. Un dispositivo inteligente, como un iPhone, tiene más poder de computación del que tenía la NASA cuando puso el primer hombre sobre la Luna.

Los sensores son esas máquinas que permiten capturar las magnitudes físicas o químicas y convertirlas en datos, por ejemplo temperatura, luz, distancia, aceleración, inclinación, desplazamiento, presión, fuerza, humedad, sonido, movimiento o el pH. Los sensores existen desde hace décadas, no es nada nuevo, pero hay tres hitos que marcan un nuevo rumbo y propician la llegada de la nueva sociedad de la inteligencia: el bajo consumo, el abaratamiento de los dispositivos y las comunicaciones inalámbricas (*Wi-Fi*, *bluetooth*, *RFID*, *ZigBee*, etc.), que permiten la creación de las redes de sensores inalámbricas. Estamos asistiendo a una gran revolución en el mundo de los sensores. En España hay muy buenos ejemplos de *startups* de éxito, como Farsens⁶, Libelium⁷, Panstamp⁸ o Cilab⁹.

En un futuro no muy lejano vamos a poder vivir en ciudades inteligentes llenas de sensores, que no solo van a mejorar y optimizar nuestro estilo de vida sino también el medio ambiente.

Las redes de sensores de humedad pueden detectar peligros de incendios en bosques remotos. Los sensores de control de estrés en edificios informan sobre la integridad estructural de puentes, casas o carreteras. Una red de sensores de vibración advierte que un rodamiento está empezando a fallar. Los sensores integrados en la ropa, y en el cuerpo, proporcionan un seguimiento continuo de nuestros signos vitales. Por ejemplo pueden detectar el inicio de un ataque cardíaco o una presión arterial peligrosamente alta. Mediante diminutos sensores un diabético puede

¹ Véase: http://www.fundacion.telefonica.com/es/que_hacemos/convocatorias/detalle/06_11_2012_esp_3546

² Véase: <http://macrodatos.com/>

³ Véase: <https://twitter.com/spradas>

⁴ Véase: <https://twitter.com/mtascon>

⁵ Véase: <https://twitter.com/sandopen>

⁶ Véase: <http://www.farsens.com/>

⁷ Véase: <http://www.libelium.com/es/>

⁸ Véase: <http://www.panstamp.com/>

⁹ Véase: <http://www.cilabweb.com/>

controlar los aumentos repentinos de los niveles de azúcar y automatizar un sistema de inyección de insulina.

Los sensores son, además, la base de la robótica, de la inteligencia artificial. Disciplinas que avanzan a una velocidad de vértigo. Los robots sociales y asequibles ya son una realidad, al igual que el coche que se conduce solo.

Vemos un torrente de dispositivos que van a controlar nuestro entorno de una manera que apenas podíamos imaginar hace unos años. Algunos ya están aquí. Otros están por venir.

Los datos están en los códigos de barras, en las tarjetas de crédito, en las antenas de telefonía o en los contadores de luz y agua. Las empresas y Administraciones Públicas manejan un tremendo caudal de datos, estructurados (capaces de ser tratados por máquinas) o desestructurados. El movimiento *Open Data* lo que persigue es precisamente la apertura de esos datos. Si gobiernos y empresas ponen la información a disposición de los ciudadanos se pueden crear nuevos servicios y aplicaciones que redunden en beneficio de todos. Baste ver los resultados de las políticas de Gobierno abierto¹⁰ en Inglaterra. Otro concepto muy ligado a *Open Data* es el llamado periodismo de datos, una nueva forma de contar historias mediante increíbles visualizaciones.

Pero es quizás en Internet –y sobre todo la web social– donde se produce el mayor volumen de información. Nosotros, los ciudadanos, creamos una ingente cantidad de datos en las redes sociales. Según la UIT¹¹, en 2012 había dos mil trescientos millones de personas conectadas a Internet en todo el mundo. Cada minuto del día se envían más de 200 millones de *emails*, se comparten más de 700.000 piezas de contenido en Facebook, se realizan dos millones de búsquedas en Google, se envían más cien mil *tuits*, se suben 3.600 fotos a Instagram o se editan 48 horas de vídeo en YouTube. Y, cada vez más, esta actividad se realiza en movilidad. Así, un ciudadano con un *smartphone* repleto de sensores se convierte en

una valiosísima fuente de datos, pero datos fuera de su control.

Hace años Google se vio en la necesidad de indexar toda la información que estaba recogiendo de Internet para poder presentar resultados significativos a sus usuarios. Google creó la tecnología subyacente de lo que hoy conocemos como *Hadoop*, una herramienta crucial que permite trabajar con miles de nodos y petabytes de datos.

Datos en poder del ciudadano

Asistimos también al asentamiento y auge del llamado *hardware* libre. Por primera vez el ciudadano, como persona individual, es capaz de crear y gestionar objetos conectados a Internet. Eso significa que los datos ya no solo están en los silos de las empresas o administraciones, están también en poder del ciudadano. Paralelamente han surgido plataformas libres donde los ciudadanos pueden volcar y compartir esos datos, plataformas como *Cosm*¹².

Y cuando la sociedad se enfrenta a esta nueva realidad, a este tsunami constante de datos, surgen nuevas necesidades y, por tanto, nuevas herramientas. Estamos viendo el asentamiento de lo que se denomina *Big Data*, que es la colección de tecnologías y estrategias capaces de capturar y analizar, de forma económica, grandes volúmenes de datos provenientes de múltiples fuentes heterogéneas a una alta velocidad (Josep Curto¹³). Esta definición pone sobre la mesa las famosas tres 'V' del *Big Data*: volumen, velocidad y variedad. Pero falta una cuarta variable: el tiempo real.

La parte visible del *Big Data* son las plataformas de gestión de datos. A nivel de *startups*, en España hay varias iniciativas que están triunfando, como *Carriots*¹⁴ o *Cubenube*¹⁵.

La importancia del *Big Data* radica en la capacidad de transformar grandes volúmenes de datos en inteligencia. En esa transición es donde entra en juego la llamada Ciencia de los Datos. La Ciencia de los Datos ha estado presente

¹⁰ Véase: <http://data.gov.uk/apps>

¹¹ Véase: <http://www.itu.int/es/Pages/default.aspx>

¹² Véase: <https://cosm.com/>

¹³ Véase: <http://www.sorayapaniagua.com/2012/07/23/josep-curto-de-idc-big-data-es-un-cambio-transgresor-y-disruptivo/>

¹⁴ Véase: <https://www.carriots.com/>

¹⁵ Véase: <http://www.cubenube.com/index.php>

durante años en el mundo de la computación, pero es ahora cuando adquiere un protagonismo real y sin precedentes. Mediante complejos algoritmos, empresas como Amazon, Google, Facebook o Twitter son capaces de generar miles de recomendaciones personalizadas en tiempo real. Los datos permiten también generar modelos predictivos, indispensables para numerosas empresas. Con *Big Data* veremos el auge de la personalización, por ejemplo en medicina, seguros o *retail*.

Además, *Big Data* no es un compendio de aburridos números o letras, no. El *Big Data* se puede dibujar en forma de bellas visualizaciones.

La presentación gráfica de la información se convierte en un elemento esencial a la hora de convertir los datos en negocio.

Y ¿saben qué? Que todo lo que he contado es posible, porque existe 'la nube', ese concepto, a veces difuso, llamado *Cloud Computing*.

En la década de 1980 la revolución informática puso el PC a nuestro alcance. En la década de 1990, la revolución de Internet nos conectó a la Web y a todo el planeta. La entrada en el nuevo siglo nos trajo la revolución de la Web 2.0. Ahora, en esta segunda década del siglo XXI estamos asistiendo a surgimiento de una nueva revolución: la de los datos.

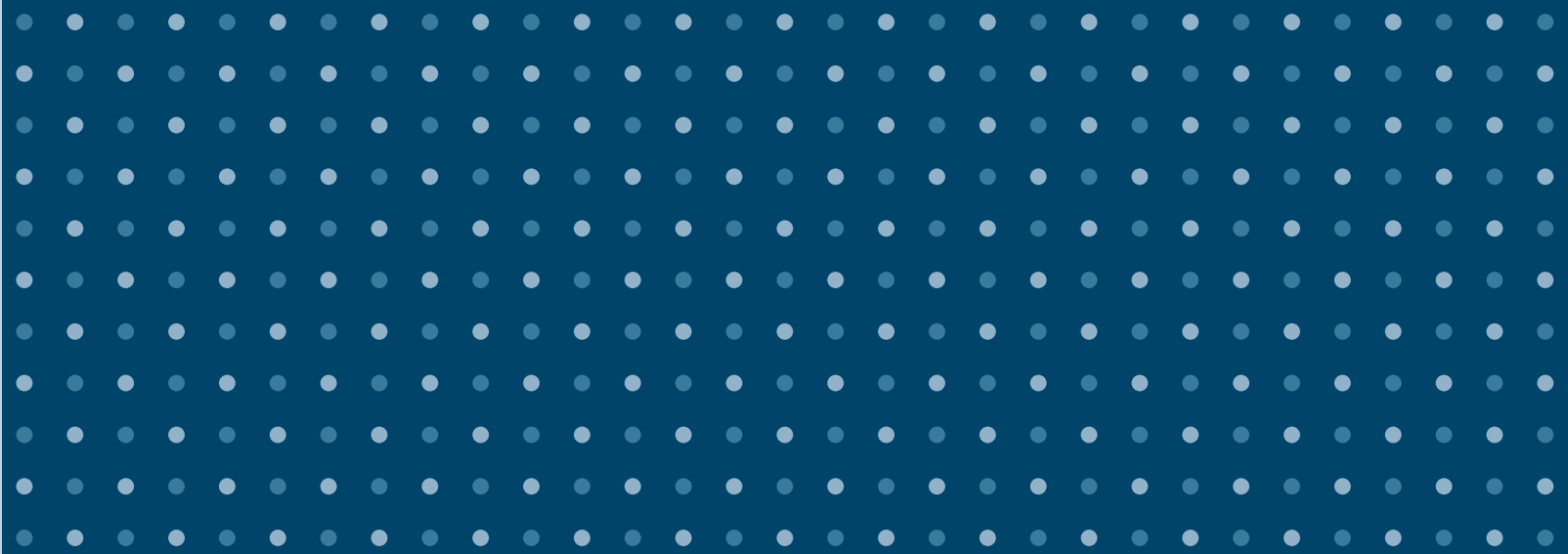
Análisis

María del Mar Rodríguez

Iñigo Marauri

Raquel Martínez Sanz

Milagros Sáinz



María del Mar Rodríguez e Iñigo Marauri

Políticas de comunicación proactivas
**El control de la reputación
on line para prevenir
y gestionar una crisis**

Proactive Communication Policies
Controlling Online Reputations for Crisis Prevention
and Management

RESUMEN

SE CONSTATA LA IMPORTANCIA DE PLANIFICAR POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN 2.0 PROACTIVAS COMO MEDIDAS EFECTIVAS DE PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE UNA CRISIS. SE TOMA COMO REFERENCIA LA PRESENCIA WEB DE LAS EMPRESAS MERCADONA, EL CORTE INGLÉS Y CARREFOUR ESPAÑA

Palabras clave:

Políticas de comunicación, Web 2.0, Crisis

ABSTRACT

THIS ARTICLE HIGHLIGHTS THE IMPORTANCE OF PLANNING PROACTIVE WEB 2.0. COMMUNICATION POLICIES AS A MEANS OF EFFECTIVE CRISIS PREVENTION AND MANAGEMENT. THE AUTHORS EXAMINE THE WEB PRESENCE OF COMPANIES LIKE MERCADONA, EL CORTE INGLÉS AND CARREFOUR SPAIN

Keywords:

Communication policies, Web 2.0, Crisis

La mayoría de los estudios sobre comunicación de crisis (Xifra, 2009; Alcat, 2008; Enrique, 2008; Canel, 2007; Saura, 2005; Martínez Solana, 2004; González, 1998) concluyen que las estrategias basadas en la transparencia, en la sinceridad, en afrontar los errores y en comunicarlos a tiempo son las mejores herramientas para que la imagen de una organización salga reforzada de las crisis y para que las consecuencias en su cuenta de resultados no supongan su desaparición del mercado.

Con el desarrollo de la Web 2.0, de la importancia del posicionamiento en buscadores y de la viralidad que se consigue a través de las redes sociales, es determinante saber en todo momento qué se dice de nuestra organización en la Red. Solo de esta manera podremos reaccionar a tiempo y diseñar una estrategia de comunicación *on line* para potenciar las opiniones favorables y trabajar ante las más negativas.

Puesto que bastan 140 caracteres y cinco segundos para acabar con el prestigio, la marca y el futuro de una empresa que puede invertir decenas de miles de euros en publicidad, la gestión de las crisis que se originan en los canales y medios relacionados con la Web 2.0 *on line* precisan profesionales que dominen el medio. Requieren también herramientas de monitorización que ayuden a detectar y escuchar todo lo que los usuarios comentan de una organización concreta en Internet, con independencia del producto o servicio que se venda. Ya no basta con guardar el plan de comunicación de crisis en el cajón de los directivos de la empresa. Con este fin, hemos estudiado un sector al que le importa mucho su reputación: las cadenas de distribución españolas.

Objetivos del estudio

Esta investigación tiene como objetivo determinar en primer lugar si las empresas de distribución españolas trabajan y dedican medios y recursos a crear y cuidar su marca social. Para ello es necesario estudiar su presencia en Internet, sus perfiles en redes sociales y su relación con

los diferentes públicos. En segundo lugar, esta investigación pretende mostrar el impacto que un simple comentario asociado a una marca tiene en los *social media* y el daño que puede hacer cuando este se multiplica a gran escala. El resultado se asociará a las consecuencias que puede tener en la marca social y la reputación *on line* de una organización.

Hipótesis

— Las principales cadenas de distribución de alimentación españolas no ven al cliente-consumidor-prosumidor como un foco desencadenante de una crisis que ponga en peligro la imagen y reputación de la empresa.
— Como empresas que se dedican a la venta de productos, solo tienen en cuenta al consumidor físico que acude a una tienda y adquiere un producto, pero no al consumidor-usuario que realiza la compra *on line*, que cuenta con un perfil en Facebook y en Twitter y que utiliza las redes sociales para exponer sus quejas hacia la empresa y sus recomendaciones de compra.

Estas organizaciones, conscientes de que el consumidor español medio no hace públicas ni patentes sus quejas y reclamaciones, no habilitan espacios de denuncia *on line* ni cuentan con profesionales expertos en redes sociales y reputación *on line* que atiendan las demandas de los usuarios.

Metodología

En primer lugar se ha realizado una selección¹ de las tres mayores cadenas de distribución en España en volumen de facturación. Son las siguientes: Mercadona, Carrefour España y El Corte Inglés.

Una vez definida la muestra, se pretende analizar su presencia en Internet y determinar si se las puede calificar de Web 2.0, de acuerdo con los aspectos que afectan a la reputación *on line*. Para ello se han estudiado los siguientes elementos: aplicaciones web, redes sociales, *blogs*, foros, contenido audiovisual, envío de boletines, publicación impresa,

Bastan 140 caracteres y cinco segundos para acabar con el prestigio, la marca y el futuro de una empresa

¹ Estas son las principales cadenas de distribución de alimentación españolas de acuerdo con los criterios

de la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU). Véase: <http://www.ocu.org>.

Las cadenas de distribución analizadas conciben al consumidor del siglo XXI como en el siglo pasado

publicidad, buscador, comunidad *on line*, elaboración y publicación de contenidos (reportaje, artículo, entrevista), SEO y usabilidad.

El tercer paso es el estudio del impacto que en Internet –a través de redes sociales, *blogs* y noticias– ha tenido un caso concreto: la comercialización en Mercadona de un champú elaborado con la biotina, un componente que se utiliza en los champús para caballos y, en principio, no apto para el cuero cabelludo humano por las posibles reacciones y su agresividad. Así, se han estudiado los 489 contenidos que se han publicado en Internet sobre la biotina vinculada a la marca Mercadona. Todos ellos corresponden a un periodo concreto comprendido entre el 7 de febrero de 2011 y el 7 de febrero de 2012. Con este fin se pretende, por un lado, relacionar el impacto que una noticia de estas características tiene en la marca. Y por otro, el impacto real que ha generado respecto a la reputación de esta empresa y de su imagen en la Red, de acuerdo con la labor de su *community manager*.

Comunicación de crisis

No importa el tipo de organización, su naturaleza como organismo público o privado o su abultada cuenta de resultados. Una crisis puede desarrollarse en cualquier momento y en cualquier lugar. Esta es una afirmación que comparten todos los teóricos y profesionales que desempeñan su labor en el ámbito de la comunicación. Alberto Mariñas (2008, p. 54) habla de la ubicuidad de las crisis.

El conocimiento en profundidad de la naturaleza de la crisis con la que puede encontrarse una empresa de distribución de alimentos, un ayuntamiento, un gobierno o un aeropuerto, entre otros, es determinante para su gestión y resolución. De hecho, un comentario negativo no tiene por qué significar la lapidación de una marca, sino la oportunidad de ofrecer una imagen cercana y transparente a los ciudadanos.

Las definiciones sobre los distintos tipos de crisis, así como su gestión y resolución en el ámbito de la comunicación institucional son variadas, de acuerdo con los diferentes autores consultados². Sin embargo, hasta hace muy poco tiempo no se concebía que una crisis pudiera originarse y llegar a miles de personas en segundos por la opinión de un cliente descontento con una marca, con el trato recibido por parte del operario de una empresa o por las constantes reclamaciones de los ciudadanos ante un mal servicio. Pero ocurre. Es entonces cuando la marca y la imagen de la organización corren más peligro y cuando la gestión de la reputación *on line* cobra más protagonismo (Rodríguez y Marauri, 2010 y 2011).

La gestión de la reputación está muy vinculada a la gestión del tiempo y ese tiempo se ha transformado con la irrupción y la extensión del uso de Internet. Por ello, ya se habla de 'nuevas crisis', aquellas que brotan en espacios en los que el tiempo es el principal enemigo, tanto para su detección como para su gestión y su aceptación o rechazo entre la opinión pública. Internet y las redes sociales se configuran como medios clave para controlar los mensajes y valorar la efectividad de las acciones de los gestores de las crisis. La participación social, por tanto, se ha convertido así en un enemigo al que respetar y un aliado al que aferrarse antes, durante y después de una crisis. Esta labor precisa profesionales y medios de monitorización específicos.

Políticas de comunicación proactivas

El primer objetivo que persigue una política de comunicación proactiva es evitar una crisis; y en segundo lugar, una vez que esta se ha iniciado, recuperar en la medida de lo posible el control de la situación. De ahí que esta opción se base en liderar la información que se ofrezca en ese momento; es decir, en ir siempre por delante de los medios de comunicación y de sus públicos.

² Por su parte, Rodríguez y Sádaba (1999, p. 169) explican que la situación crítica que acompaña a una crisis suele agravarse porque surge de manera inesperada y obliga a tomar decisiones con celeridad.

Reinhardt (citado por González Herrero, 1998) distingue las siguientes categorías en función del tiempo de respuesta: crisis inmediatas, crisis en desarrollo y crisis permanentes. Berge (1990, p. 11) explica que toda crisis se

encuentra dentro de una de estas dos categorías: crónica o aguda. González Herrero (1998) establece una clasificación entre crisis evitables y no evitables.

No obstante, Martínez Fernández (2008) asocia proactividad con planificación, no con impulsos. Este matiz es particularmente relevante con el peso de Internet y las redes sociales. De ahí la importancia de las nuevas herramientas de seguimiento *on line*³, que permiten conocer en tiempo real qué se dice sobre una organización determinada, lo que ayuda a optimizar los programas de prevención de crisis y riesgos. Constituyen un instrumento apropiado para desarrollar estrategias de comunicación en situaciones de crisis sustentadas en la proactividad.

Vinculado con esa apuesta, Carlos Paniagua reclama la inclusión en la política de comunicación de las organizaciones de un plan para colocar a la institución y sus directivos en los principales canales digitales, redes sociales profesionales y sitios de Internet (Paniagua, 2010, pp. 1-22). Óscar del Santo va más allá y constata que ante una crisis *on line* la inmediatez del tiempo real que proporciona la Red y los dispositivos móviles hacen que los esquemas tradicionales de respuesta resulten no solo obsoletos, sino además contraproducentes (Del Santo, 2011, p. 10).

Uno de los hechos más relevantes respecto a la reputación *on line* es, precisamente, la velocidad a la que se propaga la información, tanto para lo bueno como para lo malo. Pero la Red no solo aporta velocidad, sino también facilidad en la localización gracias a los buscadores, particularmente Google (Martínez)⁴. A este respecto, David Bollero introduce el término de crisis 2.0 y define en tres palabras el modo en el que hay que actuar ante una crisis que se origina y/o se desarrolla en la Web: rapidez, visibilidad y credibilidad (Bollero, 2008, p. 46).

El desarrollo de Internet se presenta como un instrumento idóneo para la gestión de crisis. Martínez Fernández (2008) especifica que esa zona web puede ejercer de medio de comunicación, puesto que ofrece a la organización la posibilidad de funcionar desde su gabinete de crisis como la

redacción de un medio, de manera que se ejerza un control total del mensaje.

La transformación de un comentario negativo en positivo: plan de crisis on line

Internet recoge un número creciente de casos de ciudadanos que expresan su descontento ante su mala experiencia con una empresa, un servicio o una marca. Su insatisfacción la comunican a un entorno que, por efecto de la viralidad, puede llegar en minutos a miles y miles de usuarios. Las urgencias concretas no pueden ocultar que la gestión de la reputación *on line* debe ser una acción continuada en el tiempo y enmarcada en un plan de comunicación de crisis global al que se destinen medios y recursos. Si se utiliza únicamente como una acción correctiva ante un mensaje no deseado, las garantías de éxito decaen.

El consumidor en Internet es un copartícipe en la construcción de la marca y la marca no puede controlarlo. Por ello, es importante que una empresa no apueste por la desaparición del problema mediante la eliminación de los comentarios publicados por los usuarios-consumidores, por muy negativos que estos resulten. El objetivo, en estas situaciones, es positivar lo negativo a partir de acciones concretas diseñadas previamente como parte de una política de comunicación *on line* proactiva, dentro del plan de crisis *on line*. Julieta Gómez⁵ enumera las siguientes acciones:

- Gestionar la queja con transparencia, mediante el contacto con el usuario de forma privada previo mensaje público.
- Abrir un debate *on line* privado, ya sea mediante cuestionario vía *e-mail* o mediante la invitación a un foro privado corporativo, para tratar un tema concreto. Su resultado se puede publicar en los canales sociales de la empresa y redactar un comunicado de prensa.
- Responder con transparencia, de forma honesta y abierta. Es importante resolver el problema en cuestión y asumir responsabilidades.

La gestión de la reputación está muy vinculada a la gestión del tiempo

³ Las herramientas de monitorización más utilizadas son BuzzMetrics, Radian 6, Online Semantics, Attentio, Adgooroo, Klout.com, webrunner.es y web mining.

⁴ Véase: <http://www.socialnautas.es/blog/reputacion-online-y-gestion-de-crisis>

⁵ Véase: <http://www.baquia.com/posts/gestion-de-marca-en-redes-sociales-positivar-lo-negativo>

El desarrollo de Internet se presenta como un instrumento idóneo para la gestión de crisis

Una vez decididas estas cuestiones, se puede seguir un plan de crisis *on line* basado en descubrir qué ha sucedido y recopilar toda la información y en decidir si los hechos son relevantes. Bea Rivero⁶ detalla que serán de gran importancia los que se inician a partir de detractores importantes, aquellos que generan una gran conversación *on line*, los que se propagan entre un gran público y los comentados por líderes de opinión. A partir de ese momento, se crea el equipo de crisis, se busca la opinión de los consejeros de confianza y se responde con un mensaje único. La conversación se debe desarrollar en nuestros propios medios, ya sean webs, *blogs*, etc.; y una vez finalizada la crisis es recomendable iniciar una campaña de comunicación más fuerte, en la que se incluya más contenido positivo en los *sites* y *blogs* propios, así como realizar un buen SEO.

A pesar de la importancia de diseñar un plan de crisis, las empresas españolas no ven el peligro de mantener una mala comunicación en redes sociales o la repercusión de las quejas mal gestionadas. Manuel Ángel Méndez⁷ asegura que solo entre un 5 y un 10 por ciento de las grandes firmas españolas han desarrollado un plan de crisis de comunicación *on line*.

Web 2.0, redes sociales y gestión de la reputación *on line*

Un informe publicado recientemente de Weber Shandwick⁸ pone de manifiesto que cualquier falta de conexión entre las empresas y la reputación *on line* de su marca provoca una reacción contundente en los consumidores, con independencia de si el producto o servicio es excelente. Cuando los consumidores descubren que la empresa que ofrece un producto que les agrada tiene una relación negativa con los usuarios en Internet, cerca del 40 por ciento deja de comprar el producto, un 18 por ciento recomienda a los demás no comprar ese producto y un 17 por ciento

difunde comentarios negativos sobre el producto o la empresa.

Es necesario construir y fortalecer la presencia de las organizaciones en Internet y trabajar sobre los aspectos más vinculados a la reputación *on line*. Los consumidores ya no esperan a recibir mensajes, no les agradan las recomendaciones directas. Quieren participar y desean convertirse en prescriptores y compartir experiencias. Las redes sociales tienen una función que antes protagonizaban las revistas de consumo (Pérez, 2006). Nos hallamos ante un nuevo consumidor.

Los consumidores tradicionales ceden el paso a los 'prosumidores', sujetos activos que participan del mismo proceso en la construcción de la marca a través del diálogo abierto con otros consumidores y con las propias compañías. Puesto que se estima que la mitad de los usuarios de redes sociales genera o lee comentarios sobre marcas que afectan a la decisión de compra, Martínez Pradales (2011, p. 18) asegura que la distinción entre el número de emisores y receptores empieza a ser obsoleta y que sería conveniente hablar de 'emitores'.

Gestión de la reputación *on line*

La reputación *on line* es el proceso o la metodología que utilizan las empresas para detectar qué opiniones negativas, positivas o neutras hay en Internet acerca de ellas y cómo potenciar las positivas, estudiar las neutras y trabajar con las negativas⁹. En todo caso, la reputación, el prestigio o la estima que se tiene a una persona es independiente del número de individuos que formen su audiencia. De acuerdo con esta visión, los medios de comunicación y las redes sociales simplemente actúan como amplificador.

Sin embargo, no todos los expertos apuestan por el control absoluto de la reputación. Fernando Polo (2011) asegura que la mejora de los resultados de las empresas se logrará relajando la obsesión por

⁶ Bea Rivero. Véase: <http://www.bearivero.com/plan-de-crisis-en-comunicacion-online/>

⁷ Véase: http://www.elpais.com/articulo/carreras/capital/humano/apagar/fuegos/Internet/elpepueco/neg/20110424elpnegser_1/Tes

⁸ Véase: <http://www.puromarketing.com/10/11992/reputacion-online-activo-importante-para-todos-negocios-comience-trabajar.html>

⁹ Véase: <http://luiseced.wordpress.com/2012/01/23/entrevista-victorpuig-reputacion-on-line-marca-personal/>

el 'control' de la reputación y la marca e invirtiendo más en la relación con el cliente y con la sociedad en general. Este autor apuesta más por el usuario, en tanto que cliente prosumidor, que por la reputación.

En el momento de planificar esta estrategia de comunicación es determinante tener claro que el consumidor-usuario-prosumidor es quien, con sus 'me gusta' y sus recomendaciones, evalúa en cada momento la reputación de las marcas. De ahí que se hable de la combinación formada por 'gestión de la reputación-contenidos-acción social' como una fórmula obligatoria en la prevención de crisis relacionadas con las marcas.

En el diseño de esta política de comunicación basada en la gestión de la reputación *on line*, el posicionamiento en buscadores y las opiniones vertidas en las redes sociales son los ejes centrales. Su desarrollo es posible a través del uso de herramientas de monitorización, aunque estas son caras e insuficientes. La razón es que deben formar parte de una política de comunicación global, en la que la estrategia SEO¹⁰ también juega un papel destacado. José Mira¹¹ explica en su *blog* que la calma es el primer paso que se debe dar ante una crisis de reputación, con el fin de detectar el problema y recabar la mayor información posible para presentarla ante el gabinete de crisis.

Una vez realizada una investigación inmediata para conocer todos los elementos integrantes de la crisis y determinar su impacto potencial, es necesario controlar y dar la prioridad adecuada

a la comunicación *on line*, tanto para los medios como para la audiencia. Los siguientes pasos son crear una estrategia con el equipo de crisis antes de generar una respuesta, tomar la iniciativa en vez de estar a remolque de los acontecimientos y, en cuanto se pueda, modificar la presencia y estrategia de comunicación *on line* de la organización afectada.

Aprender de las crisis

El abanico de crisis que tienen su origen en una mala gestión de la reputación es amplio. En el caso español, una de las más relevantes fue la de Central Lechera Asturiana¹². Otras que han registrado una gran repercusión son las de Dodot¹³ y Tulipán¹⁴. Estas crisis, que además fueron *Trending Topics* en Twitter, coinciden en que todas ellas registran graves errores en *social media*. Por eso conviene conocer cuáles son los principales fallos de la reputación *on line*, con el fin de subsanarlos a partir de políticas de comunicación preventivas.

Del Santo estima que siete son los principales errores capitales de la reputación *on line*: *branding* personal o corporativo inadecuado, falta de una estrategia de monitorización, contenidos pobres poco apropiados, falta de una estrategia proactiva, reaccionar de forma inadecuada ante las críticas, no defenderse o hacerlo tarde y mal ante los ataques y carecer de la información adecuada (Del Santo, 2011, p. 48).

Por otro lado, en la elaboración del plan de comunicación ante posibles crisis, Julio Cerezo y

Las empresas españolas no ven el peligro de mantener una mala comunicación en redes sociales

¹⁰ El posicionamiento de las páginas web se ha erigido como una de las áreas más importantes de la estrategia de marketing digital de las compañías. Una de sus principales herramientas responde a las siglas SEO (Search Engine Optimization, optimización de buscadores). En términos generales, se trata de las prácticas orientadas a mejorar la posición de una página web en los resultados naturales de los buscadores para unos términos de búsqueda concretos. El trabajo SEO se concreta en los siguientes pilares: indexabilidad, contenido, arquitectura y usabilidad, técnicas offside (enlaces, calidad de los sitios que nos enlazan, antigüedad de los enlaces, enlaces comprensibles por los buscadores...).

¹¹ Véase: <http://www.josemira.com/2011/10/gestion-de-crisis-de-reputacion-en-los-medios-sociales/>

¹² Un spot publicitario titulado Nuestra Vida es la Leche hizo que la empresa Central Lechera Asturiana (C.L.A.S.) se haya enfrentado a una crisis de reputación *on line* en las redes sociales. El anuncio mostraba Asturias como una tierra lluviosa y gris en la que los ganaderos pasan 'los lunes lloviendo, los martes lloviendo... y así cada día de nuestra vida', con las obvias implicaciones negativas que esto conlleva para el sector turístico. El resultado fue un aluvión de críticas en Twitter contra @LecheAsturiana y especialmente en Facebook, donde aparte de los cientos de comentarios en el (semicensurado o semiprottegido) muro de la empresa, había surgido un grupo para solicitar la retirada del anuncio, demanda de la que la empresa se hizo eco (Del Santo, véase: <http://htl.li/8FzjY>).

¹³ Es un caso de violencia+marca. En su página web se podía leer lo siguiente: «Dodot aconseja sobre cómo pegar a los niños». Se trataba de una traducción incorrecta de la versión inglesa. La consecuencia es que se relacionó a la marca con el maltrato infantil y se hizo a través de redes sociales boicot a la marca, incluso las quejas llegaron a la Oficina del Defensor del Menor.

¹⁴ Los usuarios denunciaron que la empresa Tulipán robaba las fotografías a los 'blogueros' y 'foreros', a pesar de que en muchas de ellas no se mostraba la utilización de margarina. La denuncia se envió al portal Menéame; un usuario se lo pasó a un periodista, salió en la portada de Bitácoras.com, en Twitter... Finalmente, la empresa Tulipán envió un mensaje en el que se disculpaba debido a un 'error humano'.

El posicionamiento en buscadores y las opiniones vertidas en las redes sociales son los ejes centrales

Mari Cruz Angosto (2011) recomiendan estudiar y analizar de manera específica Twitter. La razón es que Twitter se asemeja más a un canal de información que a una red social, ya que es la plaza virtual donde las noticias son la materia prima de la conversación¹⁵. Además, el tiempo en que una conversación llega a ser *Trending Topic* es de horas y a veces de minutos. Y una vez que trasciende este umbral, su propagación es imparable. Otro aspecto a tener en cuenta es que Twitter trasciende Twitter, ya que los medios de comunicación le dedican una gran atención informativa.

Desarrollo del caso

Impacto del caso en redes sociales y marca social

A lo largo de 2011 se comentaron tanto en *blogs* como en foros y webs femeninas los efectos de la biotina¹⁶, un tipo de vitamina asociada a los champús para caballo. En noviembre de 2011 Mercadona comercializó un champú para el cabello humano que incluía biotina, lo que generó un gran 'ruido' en redes sociales vinculado a la marca, en este caso, con su marca blanca, Deliplus.

Mientras que el impacto de este hecho llegó a los medios de comunicación, los primeros comentarios de los usuarios en redes sociales cuestionaban la efectividad de este producto y relacionaban su comercialización con irritaciones en el cuero cabelludo y efectos secundarios. Sin embargo, a medida que se publicaba un mayor número de experiencias y de buenos resultados con este champú, la marca se ha ido reforzando.

Con el fin de valorar el impacto de estos comentarios en la imagen de Mercadona, una de las marcas españolas mejor consideradas entre los usuarios, se ha utilizado la herramienta de monitorización *BuzzMetrics*¹⁷. Con ella se ha medido el 'ruido' que la biotina asociada a la marca Mercadona tuvo en los *social media* desde el 7 de febrero de 2011 al 7 de febrero de 2012. El resultado

fueron 489 mensajes diferentes publicados en distintos medios, que se describen a continuación:

Foros: 140 (29 por ciento); páginas web: 150 (31 por ciento); Twitter: 104 (21 por ciento); Facebook: 46 (9 por ciento) y *blogs*: 49 (10 por ciento).

En todos ellos se habla del champú con biotina que comercializa Mercadona y de sus efectos, ya sean negativos o positivos. Solo en 10 comentarios se pone en entredicho la marca Mercadona por comercializar este tipo de productos, en principio creados para caballos (el 2 por ciento del total); 115 son neutros, puesto que se menciona la marca como algo anecdótico y el comentario se desarrolla desde la experiencia personal del usuario (el 23 por ciento); y el resto, 364 comentarios (el 75 por ciento), relacionan el producto con la marca, de manera que esta queda en buen lugar. Desde Mercadona no se emitió comunicado ni se facilitó ningún tipo de explicación.

El análisis que se deriva de este caso es que en el momento de la elaboración del estudio (principios de 2012), Mercadona no cuida su *site*, su presencia en Internet y no está preparada para afrontar una crisis *on line*. De cualquier modo, resulta paradójico que la primera marca de distribución de alimentación en España no destine los medios y los recursos para cuidar y proteger su reputación ante la multitud de comentarios que sobre ella se generan cada día; aunque tal y como se ha mostrado en el apartado anterior, no es la única que mira hacia otro lado cuando se habla de Internet y de la Web 2.0 y confía en que la suerte y el silencio decidan el resultado de una crisis.

Una web ¿2.0?

En el periodo objeto de estudio, Mercadona, líder de las empresas de distribución españolas, tiene una presencia en Internet de la que se podría decir que apenas llega al 1.0 por ciento. No dispone de aplicaciones, de *Web TV* ni de comentarios en los

¹⁵ Una conversación que en España contaba en 2011 con tres millones de usuarios únicos mensuales, según datos de Nielsen.

¹⁶ La biotina o vitamina B7 pertenece al complejo

de la vitamina B y es una coenzima responsable de numerosos procesos del organismo, como el metabolismo de las proteínas, grasas e hidratos de carbono.

¹⁷ Esta herramienta de Nielsen analiza los comentarios vertidos en más de 70 millones de blogs y alrededor de 100.000 comunidades de consumidores on line.

contenidos, ni apuesta por las redes sociales. No cuenta ni con perfil de Facebook, ni con presencia en Twitter, ni en Google +, ni en YouTube, las más habituales¹⁸.

Respecto a los contenidos, todos se publican acompañados de una imagen de tamaño reducido y son de carácter promocional. En cuanto a la estrategia SEO que posicione a la empresa y a sus contenidos en los primeros lugares, brilla por su ausencia. Ni siquiera tiene un buscador en la página. Sus carencias sitúan a Mercadona lejos de ser una Web 2.0, lo que refleja un desinterés por el control de la marca social y la reputación y el cliente *on line*, aunque disponga de un servicio de compra por Internet.

La página web de Carrefour España se caracteriza por ser muy visual, usable y cercana al consumidor. Más allá de los contenidos comerciales, basados en promociones de productos y servicios propios, los contenidos relacionados con la Fundación Solidaridad Carrefour ocupan buena parte de la portada. Destaca, además, que la comunidad Carrefour promociona los contenidos y ofertas que se pueden hallar en Facebook y Twitter.

Con 94.255 personas a las que les gusta el Facebook de Carrefour y 3.702 *tweets*, con 2.833 seguidores en Twitter (datos todos ellos recogidos en febrero de 2012), se puede determinar que Carrefour apuesta por la Web 2.0. Su presencia en redes sociales, la inclusión de un *community manager* en la nómina y la promoción de sus productos a través de estos canales indican que es una empresa vinculada a su cliente. Sin embargo, del análisis realizado se constata que carece de un servicio de atención al cliente al que se pueda acceder desde la web, de manera que elimina uno de los principales canales de escucha con el cliente en el que dejar constancia de sus quejas y reclamaciones sin la necesidad de acudir físicamente al centro en cuestión.

Del estudio elaborado a partir de los *post* en Facebook y Twitter, así como de los comentarios que estos generan, se afirma que cada día el *community*

manager publica un *post* vinculado con los servicios, ofertas y promociones con los que cuenta. De todos ellos, los que más seguidores reúnen son los relacionados con los descuentos y promociones y los asociados con los niños. La media de 'me gusta' es de 30 por *post*. En Twitter, el contenido comercial es mayor. Representa el 70 por ciento de los *tweets*; el resto se divide entre consultas y quejas. Estas últimas se derivan al servicio de atención al cliente.

Respecto a otros elementos propios de una Web 2.0, como el buscador y las aplicaciones, se puede decir que esta empresa dispone de un buscador efectivo y bien situado. La única aplicación de la que dispone es la de 'Encuentra tu tienda', basada en localizar un centro comercial concreto en cualquier parte del país. No cuenta con *blogs* ni con foros, aunque las informaciones no comerciales, correspondientes a fundación, se pueden votar. Tampoco dispone de *newsletters*, boletines o publicaciones impresas más allá de los folletos publicitarios. Sin embargo, esta empresa destaca por su presencia y seguidores en redes sociales y su estrategia SEO, tanto en contenidos como en diseño, arquitectura web e indexación.

El Corte Inglés destaca, como en el caso anterior, por crear una página web que reúne buena parte de los elementos propios de una Web 2.0. Es un *site* en el que lo visual destaca por encima de lo textual y sobresalen el color, los vídeos y la publicidad, que se muestra a través de un gran *banner* interactivo que cambia cada segundo. El diseño y el planteamiento de la arquitectura web simplifican la navegación por unos canales bien definidos y ordenados. Respecto a los contenidos, todos ellos están relacionados con los productos, son comerciales y se basan en descuentos y la promoción de sus servicios. El Corte Inglés no cuenta con una fundación, a diferencia de Carrefour, de ahí que los contenidos se limiten a las ventas y a la publicidad.

Sin embargo, esta empresa se caracteriza por su apuesta e inversión en *social media*. Desde la página web se puede formar parte de Facebook,

Mercadona no cuida su *site*, su presencia en Internet y no está preparada para afrontar una crisis *on line*

¹⁸ Seis meses después de la conclusión del estudio, Mercadona activó cuentas oficiales en Facebook y Twitter.

Carrefour España y El Corte Inglés sí invierten recursos en *social media* y en elaborar una página Web 2.0

Tuenti, YouTube y Kedin.es, la guía del ocio social y local. Con 344.394 'me gusta' en Facebook, 133.000 seguidores en Tuenti y 195 seguidores en YouTube (datos recogidos en febrero de 2012), se posiciona como la cadena de distribución que junto con Carrefour mayor seguimiento tiene con el cliente a través de estos canales. Cada día el *community manager* publica un *post* basado sobre todo en concursos, algunos de ellos estacionales, como la publicación de una carta de amor el día de los enamorados... Otro de los temas más recurrentes que logran captar la atención de numerosos usuarios son las recetas de cocina, con una media de 100 'me gusta'. En Tuenti, los mensajes se centran en las nuevas tecnologías y los productos más novedosos relacionados con ellos, enfocados a un público más joven. Sorprende, por otro lado, su ausencia de Twitter, una de las redes sociales con mayor número de seguidores. Por último, esta web también destaca por su usabilidad y sus aplicaciones gratuitas para móvil.

Una vez leídos y clasificados los comentarios que generan los distintos *post*, se constata que los vinculados con recetas de cocina y concursos registran las mayores preferencias y alcanzan una media de 300 seguidores, seguidos de los de nuevas tecnologías, con una media de 167 seguidores. La estrategia SEO se aplica también en todos los contenidos, en los que las palabras clave aparecen en los primeros lugares, se utilizan las negritas, la segunda persona y el imperativo, por lo que desde un punto de vista semántico se subraya la función conativa o apelativa ('Demuestra tu amor', '¿Quieres ganar...?'). Pero también se refleja en la organización de la web, en la elaboración de un buscador efectivo, situado en un lugar muy visible y a un gran tamaño y en el número de enlaces relacionados. Sin embargo, el *site* no facilita ninguna aplicación, ni la posibilidad de participar en foros. La portada cambia de contenidos cada dos días y cuida la publicación de sus imágenes y vídeos, aunque para este canal utiliza YouTube.

Conclusiones

Pese a que las tres empresas analizadas disponen de su propia página web y esta se halla bien posicionada en Google, no todas se preocupan por

establecer una relación cercana entre el cliente y la empresa. Carrefour España y El Corte Inglés sí invierten recursos en *social media* y en elaborar una página Web 2.0. No obstante, el mantenimiento y la 'alimentación' de estas Web 2.0 con contenidos audiovisuales, aplicaciones sencillas de utilizar, estrategia SEO y la creación de una comunidad *on line* totalmente comercial, basada en promociones de productos y concursos, pone de manifiesto que grandes empresas como estas, que invierten millones de euros en publicidad, no creen en las redes sociales como prescriptoras del consumo ni ven a los usuarios-consumidores-prosumidores como una amenaza que en algún momento pueda generar una crisis que ponga en juego tanto su reputación como su marca.

El problema es que estas dos cadenas, aunque tienen una presencia en Internet y en redes sociales, no cuentan con una estrategia clara de por qué ni cuáles son los objetivos por los que realizan esta inversión en *social media*, más allá de que 'hay que estar porque la competencia está'. Desde luego que apostar por los *social media* es un primer paso, pero en estos momentos las cadenas de distribución de alimentos con mayor volumen de facturación de España no están preparadas para evitar ni para gestionar una crisis *on line* porque no aprovechan las posibilidades que ofrece la Web 2.0 más allá de utilizar buena parte de sus prestaciones como un mero escaparate publicitario.

Las cadenas de distribución analizadas conciben al consumidor del siglo XXI como lo hacían en el siglo pasado, como una persona física que acude a la tienda en coche, hace la compra y se va a su casa. Su despliegue en la web muestra que no catalogan como un elemento de atención prioritaria que un comentario desafortunado pueda hacer peligrar su reputación y poner en juego el prestigio y la honorabilidad de su marca. Especialmente llamativo es el caso de Mercadona, ya que su web no se puede denominar 2.0. De hecho, las dudas para poder referirse a ella como 1.0 son numerosas. No incluye ni un solo espacio o canal en el que el usuario pueda dejar un comentario, una opinión o valorar un producto, un servicio o una acción corporativa, con otros clientes. Además, su usabilidad es pobre y su

arquitectura web no es sencilla. El maremágnum de precios y de imágenes de productos en promoción confunde al usuario, que no acaba de encontrar la información corporativa de la empresa u otros servicios relacionados con ella.

El Corte Inglés y Carrefour España, que desarrollan buena parte de su negocio a través de la compra *on line*, no habilitan un espacio de denuncia de fácil acceso a través de su *site*. Mercadona, por su parte, solo ofrece un formulario y la espera como respuesta; un método que cuestiona la eficiencia y la interacción cliente-empresa en tiempo real,

más aún en empresas de distribución, que cada año registran un elevado número de retirada de productos en mal estado y de servicios deficientes. No tienen en cuenta además la popularidad de la que gozan los comentarios publicados por los usuarios en foros, *blog* y redes sociales, con independencia de que sean negativos o positivos, y que acaban siendo noticia, en los medios de comunicación tradicionales. De manera que la imagen de la marca y de la reputación de la empresa está en peligro con la popularidad de estas noticias que ponen en entredicho una organización.

Bibliografía

- Alcat, E. (2008). *¿Y ahora qué? Claves para gestionar una crisis y salir fortalecido*. Madrid: Empresa Activa.
- Berge, D. T. (1991). *The First 24 Hours: a comprehensive guide to successful crisis Communications*. Massachussets. Brasil Blackwell: Cambridge.
- Bollero, D. (2008). *Comunicación de crisis: el plan web en una crisis*. *Revista De Comunicación*, No. 6, 44.
- Canel, M. J. (2007). *Comunicación de las instituciones públicas*. Madrid: Tecnos.
- Cerezo, J. y Congosto, M. C. (2011). Apuntes de una crisis de comunicación en Twitter. *Cuadernos de comunicación Evoca. Identidad digital y reputación on line* [en línea]. Disponible en: <http://www.evocaimagen.com/cuadernos/cuadernos5.pdf> [Consulta: 2012, 20 de febrero].
- Del Santo, O. (2011). *Reputación on line para tod@s. 10 lecciones desde la trinchera sobre tu activo más importante* [blog en línea]. Disponible en: <http://www.oscardelsanto.com/reputacion-online-para-tods/> [Consulta: 2012, 15 de febrero].
- Enrique, A. M. (2008). La gestión de comunicación en situaciones de crisis. El caso de la compañía United Biscuit en la crisis de Fontaneda. *Comunicación y Sociedad*, 21(2), 35-56.
- García Santamaría, J. V. (2011). El accidente aéreo de Spanair y la gestión de crisis. *Razón y Palabra*, No. 76.
- Gillin, P. (2007). *Los nuevos influyentes*. Madrid: Acción empresarial.
- González Herrero, G. (1998). *Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. Barcelona: Bosch.
- Mariñas, A. (2008). Prevenir para no lamentar. *Revista De Comunicación*, No. 6, 54.
- Martínez Fernández, V. (2008). Las nuevas tecnologías de la información. *Revista Hologramática*, año V, No. 9, 25-56.
- Martínez Pradales, D. (2011). Las marcas y las redes sociales. *Cuadernos de Comunicación Evoca. Identidad digital y reputación online* [en línea]. Disponible en: <http://www.evocaimagen.com/cuadernos/cuadernos5.pdf> [Consulta: 2012, 20 de febrero].
- Martínez Solana, Y. (2004). *La comunicación institucional. Análisis de sus problemas y soluciones*. Madrid: Fragua.
- Orihuela, J. L. (2008, octubre). Internet: la hora de las redes sociales. *Nueva Revista de Política, cultura y arte* [en línea], No. 119, 57-62. Disponible en: <http://www.ecuaderno.com/2008/10/14/la-hora-de-las-redes-sociales/> [Consulta: 2012, 30 de abril].
- Paniagua, C. (2010). Una Historia de la comunicación de crisis en España. *Icono 14*.
- Polo, F. (2011). La gestión de la reputación 2.0. *Cuadernos de Comunicación Evoca. Identidad digital y reputación on line* [en línea]. Disponible en: <http://www.evocaimagen.com/cuadernos/cuadernos5.pdf> [Consulta: 1012, 20 de febrero].
- Pérez Dasilva, J. A. (2006). *Las revistas de consumo especializadas en informática: el caso de Computer Hoy*. Bilbao: Servicio Editorial Universidad del País Vasco.
- Rodríguez González, M. M. (2004). Cómo afrontar la comunicación en una situación de crisis motivada por el rechazo ciudadano: caso Boroa. *Zer*, No. 17, 121-142.
- Rodríguez, M. M. y Marauri, I. (2010). La necesidad de elaborar una política de comunicación efectiva desde las redes sociales ante una crisis de producto. Caso Toyota. Comunicación presentada en el *II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social La Latina*.
- (2011, noviembre). Análisis comparativos: seña de identidad de las revistas de consumo y detonante de crisis institucionales desarrolladas y gestionadas en la Red. Caso: análisis comparativo de 47 leches enteras realizado por la revista *OCU Compra Maestra*. Comunicación presentada en el *III Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web 2.0*.
- Rodríguez, R. y Sádaba, T. (1999). *Periodistas ante conflictos*. Pamplona: Eunsa.
- Saura, P. (2005). *La gestión y la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas*. Madrid: Edisofer.
- Villanueva, J. y Orihuela, J. L. (Eds.) (2011). *Los medios sociales en España: la visión de la alta dirección* [en línea]. Madrid: IESE Business School. Disponible en: http://www.iese.edu/es/files/IESE%20Social%20Media_tcm5-79261.pdf [Consulta: 2012, 3 de mayo].
- Xifra, J. (2009). *Comunicación proactiva. La gestión de conflictos potenciales en las organizaciones*. Barcelona: Gedisa.

Raquel Martínez Sanz

El *blog* a las puertas del museo, pero ¿por qué no entra?

El caso de los centros de arte contemporáneo en España

Blogs Wait at the Museum's Front Door. Why Don't They Go Inside?

The Case of Contemporary Art Museums in Spain

RESUMEN

EL PRINCIPAL OBJETIVO DE ESTE ESTUDIO ES CONOCER EL GRADO DE INTEGRACIÓN Y PENETRACIÓN DEL *BLOG* EN LAS ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS DE LOS MÁS IMPORTANTES MUSEOS DE ARTE CONTEMPORÁNEO DE ESPAÑA, EVALUANDO LOS CAMBIOS Y LOS BENEFICIOS QUE SU INCORPORACIÓN HA SUSCITADO

Palabras clave:

Blogs, Comunicación institucional, Museos, Web 2.0

ABSTRACT

THIS STUDY EXAMINES HOW DEEPLY BLOGS HAVE BECOME EMBEDDED IN THE COMMUNICATION STRATEGIES OF SPAIN'S MOST PROMINENT CONTEMPORARY ART MUSEUMS, WHILE ALSO EVALUATING THE BENEFITS AND IMPACT OF THIS

Keywords:

Blogs, Institutional Communications, Museums, Web 2.0

El *blog* está considerado una de las originarias e incipientes herramientas de comunicación de la denominada Web 2.0, que difiere de sus versiones anteriores no tanto en la tecnología aplicada como en la forma de usarla (Noguera, 2006) y en la que conceptos como interacción o participación son definitorios. En ella, el *blog* se ha consolidado como un efectivo canal de comunicación bidireccional y, desde hace unos años, su presencia en la estrategia comunicativa *on line* de instituciones y empresas es una realidad ineludible.

Las organizaciones culturales, incluidos museos y centros de arte, han demostrado un interés por participar del nuevo escenario comunicativo generado en torno al desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y en particular de Internet y donde el *blog*, además de ser un canal más de comunicación y difusión, revierte un *feedback* y un conocimiento más profundo de los públicos a los que se dirige.

Analizar y reflexionar sobre la penetración, el uso y las aplicaciones que esta herramienta colaborativa tiene en los diez museos y centros de arte contemporáneo españoles más visitados será el objeto principal de esta investigación que se inserta dentro de un proyecto¹ de mayor envergadura, cuyo cometido es estudiar la comunicación institucional digital de las entidades museísticas de arte contemporáneo en España.

Usos, beneficios y valores del *blog* gestionado desde el museo

La Web 2.0 es algo más que un conjunto de herramientas en línea mejoradas de su anterior versión: constituye la convergencia de diversos avances tecnológicos que permiten utilizar la Red como soporte de aplicaciones destinadas a establecer y afianzar relaciones sociales –de tipo profesional, cultural, económico, de amistad...–, bajo el criterio de la colaboración y la participación colectiva y en la que la figura del usuario experimenta un salto cualitativo: además de espectador y receptor está en condiciones de

asumir el rol de creador y emisor de contenidos y servicios (Nafría, 2007). La Web 2.0 es, por tanto, un fenómeno social concebido por y para los usuarios.

El *blog* o *weblog* tiene su origen en los diarios personales digitales que transmitían a manera de bitácora los intereses, experiencias y opiniones de su autor en la Red. Los textos, de narrativa informal, eran enriquecidos con enlaces (Orihuela, 2003). Sin embargo, el *blog*, junto con el resto de los medios sociales, tales como *wikis*, foros o sitios de redes sociales, han traspasado la barrera de lo personal para convertirse en dinámicas y sobre todo en efectivas herramientas de comunicación corporativa externa e interna (Celaya y Herrera, 2007), que se dirigen a un público previamente identificado y segmentado, atraído por los espacios de cooperación, discusión y contraste de opiniones alrededor de un tema, marca o asunto de su interés.

Como ya auguraba el *Manifiesto Cluetrain* en 1999, el mercado está constituido por personas –ya sean consumidores, clientes o público en general– que mantienen conversaciones a partir de las cuales informan, relatan experiencias y expresan libremente su opinión. El ámbito museístico no es ajeno a este panorama y si no desea quedar relegado, no solo debe hacer acopio de los canales que le permitan adquirir voz en el escenario digital, sino también adoptar los mecanismos que le proporcionen una capacidad de escucha que le acerque a sus usuarios, pues el tradicional modelo comunicativo unidireccional, lineal, ha quedado reemplazado, dando paso a la colaboración y la participación. El *blog*, sin lugar a dudas, contribuye a configurar la identidad digital del museo y le brinda la oportunidad de formar parte del diálogo que sus públicos están protagonizando.

Sin embargo, no todas las bitácoras siguen estos dictámenes ni alcanzan unos rasgos mínimos de fiabilidad; son los denominados *splogs*, neologismo que procede de contraer los términos *spam* y *blog*

Los *blogs* han traspasado la barrera de lo personal para convertirse en efectivas herramientas de comunicación corporativa

¹ Dicho proyecto cuenta con la financiación del Fondo Social Europeo y de la Consejería de Educación de la Junta de Castilla y León.

y cuyo cometido se vincula o bien a la promoción encubierta de un sitio web afiliado para mejorar su posicionamiento web y atraer ingresos publicitarios en función del número de visitas, o bien a la propagación de amenazas informáticas.

Para disipar cualquier duda sobre la autenticidad y credibilidad de un *blog* es aconsejable:

- Definir con precisión el objetivo y la temática que el *blog* va a tratar regularmente para evitar equívocos e identificar a la institución y a los miembros que se encargan de su gestión.
- Actualizar con asiduidad los contenidos y publicar material original y de interés para el público. Esta conducta contribuye a dar valor a la organización y a gestar una reputación digital. En ningún caso el *blog* será la plataforma de difusión de las notas de prensa destinadas a los medios que no aportan nada nuevo a la comunicación.
- No solo permitir, sino también promover la inclusión y la respuesta de comentarios como estrategia para fomentar el diálogo y el *feedback* con los lectores.
- Personalizar, adquirir un dominio propio como signo de diferenciación, cuyo nombre aluda a la marca o institución, a la temática o a la finalidad que motiva al *blog* y así mantener la coherencia.

Rasgos y clasificación de *blogs*

Los rasgos fundamentales del *blog*, claves para la existencia de conversaciones, están vinculados al contenido y a su enriquecimiento a partir de enlaces hipertextuales insertos en el texto que redireccionen a otras páginas o a contenidos de imagen, audio o vídeo para descargar o reproducir en línea y a la posibilidad de comentar cada *post* o entrada. Por este motivo, la valoración de un *blog* queda supeditada a su capacidad conversacional, entendida como el número medio de comentarios que ha suscitado, ponderado por la frecuencia de su actualización (Fumero, 2005).

La estructura básica de un *blog* está conformada por un acceso a sus archivos, un listado de categorías que actúan a la manera de un índice temático y un *blogroll* o lista de enlaces recomendados (Fumero, 2005). La variedad de elementos funcionales es considerable, pudiendo ser completada con servicios como la sindicación

de contenidos, la valoración de las informaciones o la posibilidad de compartir el contenido a través de diferentes medios (correo electrónico, redes sociales, *microblogging*...).

A partir de la tradicional clasificación de los *blogs* atendiendo a su motivación en personales, profesionales y corporativos, para este último, Wacka (2004, pp. 8-9) distingue seis tipos de *blogs* corporativos en función del propósito que motiva a cada uno de ellos, separando los que tienen una vocación externa de los que son internos y que, aplicados al entorno museístico, darían como resultado, por un lado, los *blogs* externos: los dedicados a la promoción y divulgación de un producto o evento –ya sea una exposición, un taller, unas jornadas...–; los focalizados en establecer y mantener una relación con sus públicos, y los que tienen por objeto apoyar y reforzar la imagen de marca. Y por otro lado los *blogs* internos, distinguiendo entre: los destinados a brindar a los empleados la información y los conocimientos relacionados con el desarrollo de su trabajo; los volcados en proporcionar una herramienta para la colaboración, la investigación y la discusión entre un mismo equipo de trabajo; y los que buscan fortalecer la cultura organizacional, por lo general a través de contenido informal de carácter social relacionado o no con el trabajo.

El *blog* corporativo proporciona a las entidades museísticas un canal de comunicación directo con sus públicos, sencillo de manejar y muy asequible en términos económicos, lo que lo convierte en una herramienta comunicativa de primer orden especialmente indicada para este tipo de organizaciones que necesitan de la atención y el contacto continuo con el usuario y no disponen de abultadas partidas presupuestarias destinadas a comunicación.

Beneficios de la gestión de un *blog*

Entre los beneficios que se extraen de la implantación y correcta gestión de un *blog* destacan:

- La vinculación más directa y próxima con el público. El museo sale al encuentro de sus públicos, reales y potenciales, adoptando una

El *blog* corporativo proporciona a las entidades museísticas un canal de comunicación directo con sus públicos

actitud activa que le permite establecer una relación más cercana y vinculante, que rompe con la imagen elitista, lejana y cerrada de los museos decimonónicos. El museo ha de preocuparse por los intereses, motivaciones y anhelos de los ciudadanos, para tratar de dar respuesta con sus actuaciones a las demandas planteadas. En esta línea se hallan las posturas de Luis Caballero García y Ana C. Lavín Berdonces que consideran que el museo ha de ser entendido como una institución comunicativa, pues todas sus actuaciones, han de partir «del análisis de los intereses, deseos y conocimientos previos del público y procura satisfacerlos respetando siempre la idiosincrasia de la institución y el principio de rigor científico propio de todo museo» (Caballero y Lavín, 2007, p. 66).

— El museo se convierte en fuente de información constante y actualizada que suple las necesidades comunicativas de sus públicos, no solo de visitantes o turistas, sino también de medios de comunicación, comunidad educativa, investigadores o patrocinadores, entre otros. La información adopta, a través de este canal, una mayor difusión y repercusión.

— La incorporación de un nuevo canal de expresión y sobre todo de escucha de las opiniones, sugerencias o experiencias que el paso por el museo haya generado en el usuario. La retroalimentación obtenida ofrece al museo la oportunidad de mejorar al conocer de primera mano qué piensan sus públicos de él, de su gestión y organización de actividades.

— El aumento de la visibilidad de la marca. El cumplimiento de la dinámica habitual del *blog* –actualización frecuente, respeto de los estándares del diseño web, inclusión de enlaces– propicia que este obtenga un posicionamiento destacado en las listas de resultados de los buscadores, lo que otorga a la marca una mayor visibilidad web.

— El acceso a otros segmentos de público diferentes a los que habitualmente visitan el museo. El *blog*, junto con el resto de medios sociales, constituye un mecanismo de contacto ampliamente extendido entre los jóvenes², uno

de los sectores de población que más esfuerzo requieren para ser integrados en las actividades de los museos.

Desde el año 2008 el fenómeno *blog* ha quedado eclipsado por el empuje de otras propuestas también digitales y de marcado cariz social, como son las plataformas de *microblogging* o los sitios de redes sociales, a las que los museos y centros de arte también se están sumando de manera progresiva (Rodá, 2010). El arrollador éxito de estos espacios constituyó el caldo de cultivo para hacer emerger las primeras voces que proclamaban la inminente muerte de los *blogs* (Boutin, 2008). Sin embargo, la polémica pronto quedó zanjada al demostrarse que todos ellos no son excluyentes, sino complementarios al disponer de particularidades diferentes que condicionan su uso, aplicación y logros. Así, el *blog* no solo no se ha extinguido, sino que ha salido reforzado asumiendo un rol preciso, el de convertirse en un espacio de reflexión y especialización cuyo valor radica en el contenido inédito y de calidad frente a la inmediatez, instantaneidad y menor carga de lectura de plataformas como Facebook o Twitter.

Por todo ello, el *blog* sigue siendo a día de hoy un valioso canal de comunicación *on line* para las instituciones culturales, pues les otorga la oportunidad de escuchar a sus públicos, crear comunidad con ellos y perfilar su identidad digital.

Estudio de caso: principales resultados

Con el fin de conocer el grado de integración y desarrollo del *blog* en las estrategias comunicativas de las instituciones museísticas españolas dedicadas al arte contemporáneo, se ha adoptado el análisis de contenido como la metodología más adecuada para medir el alcance y conceptualizar los resultados obtenidos (Krippendorf, 1990, p. 32).

Los casos objeto de estudio corresponden a los diez principales museos de arte contemporáneo ubicados en España. La selección ha estado supeditada a un único parámetro, el número de

Desde 2008 el fenómeno *blog* ha quedado eclipsado por otras propuestas como las plataformas de *microblogging* o los sitios de redes sociales

² Al respecto véase el II Estudio sobre Redes Sociales en Internet realizado por IAB (Interactive Advertising

Bureau). Disponible en: <http://www.iabspain.net/ver.php?mod=noticias&identificador=80>

Tabla 1. Blogs enunciados por la web institucional

Museo	Blogs con gestión propia		Blogs autorizados	
	Nombre	Estado	Nombre	Estado
Reina Sofía	– <i>Memorias disruptivas</i> – <i>Conect@Blog</i>	Cerrado Abierto ³	– <i>Commoniversity 2010</i>	Cerrado
Picasso Barcelona	– <i>El blog del Museo Picasso de Barcelona</i>	Abierto	No dispone	
Joan Miró	No dispone		No dispone	
Guggenheim	No dispone		No dispone	
Dalí	No dispone		No dispone	
IVAM	No dispone		No dispone	
MACBA	– <i>Peter Watkins</i>	Cerrado	– <i>Paral-lel, paral-lel</i>	Cerrado
Picasso Málaga	No dispone		No dispone	
Centro Andaluz	No dispone		– <i>Proyecto X0y1</i>	Cerrado
ARTIUM	– <i>Blog Artium</i>	Abierto	No dispone	

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

El blog tiene una escasa penetración en las políticas comunicativas de los principales museos españoles de arte contemporáneo

visitantes que dichos museos tuvieron en el año 2010, según datos recogidos por la Fundación Eroski en su guía anual de museos. Atendiendo a este *ranking*, los museos escogidos para su análisis fueron: el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (MNCARS), Museo Picasso de Barcelona, Fundación Joan Miró, Museo Guggenheim Bilbao, Teatro-Museo Dalí, Instituto Valenciano de Arte Moderno Centro Julio González (IVAM), Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona (MACBA), Museo Picasso Málaga, Centro Andaluz de Arte Contemporáneo y Centro-Museo Vasco de Arte Contemporáneo (ARTIUM).

Durante la segunda quincena del mes de septiembre de 2011 se puso en práctica la metodología citada que adoptó una técnica mixta de análisis tanto cuantitativa como cualitativa materializada en las tablas que se aportan a continuación y cuyos datos han constituido el soporte de las conclusiones extraídas. Las tablas de análisis, de acuerdo a la técnica de investigación

adoptada, reflejan una serie de parámetros evaluables con el objetivo de:

Por un lado, conocer el número de *blogs* enlazados desde la página principal del museo, estableciéndose una diferenciación entre los gestionados directamente por el personal del museo y los que no lo están pero cuentan con el apoyo y beneplácito de la institución, como así se indica en los propios *blogs* y, por otro lado, identificar su estado: si permanecen en activo³ o han sido clausurados (ver tabla 1).

El segundo objetivo es identificar el tipo de gestión que el museo lleva a cabo en los *blogs* que directamente administra (ver tabla 2), atendiendo a variables como:

—Tipología. Siguiendo la clasificación de Wacka (2004), previamente desarrollada, con carácter externo existen: *blogs* de divulgación y promoción de producto o evento, de establecimiento de una relación con los públicos y de refuerzo de la imagen de marca.

³ Se considera que un blog está activo cuando su último post fue publicado hace menos de tres meses.

Tabla 2. Gestión de los blogs propios

Nombre	Tipología	Administra	Cronología	Identificación		Post
				Logo	Perfil	
A. <i>Conect@ Blog</i>	Relación con su público	Dpto. de programas educativos	09.03.2010 al 22.06.2011	SI	SI	70
B. <i>Memorias disruptivas</i>	Divulgación de actividad	Sin referenciar	20.11.2010 al 25.11.2010	NO	NO	2
C. <i>El blog (...)</i>	Refuerzo de la imagen	Sin referenciar	21.05.2009 al 30.09.2011	SI	NO	145
D. <i>Peter Watkins</i>	Divulgación de actividad	Dpto. de programas públicos	25.05.2010 al 27.07.2010	NO	SI	45
E. <i>Blog Artium</i>	Refuerzo de la imagen ⁴	Sin referenciar	11.12.2009 al 26.09.2011	NO	SI	80

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Los museos que gestionan sus propios blogs fallan en el enfoque y en la composición de los mismos

- Departamento del que depende su administración y supervisión.
- Cronología. Indica la fecha de publicación de la primera y última entrada.
- Identificación visual –logo del museo– y perfil que describa la motivación u objetivos que persigue.
- Número de *post* publicados hasta la fecha.

El tercer objetivo es evidenciar el tipo de contenido, los servicios más significativos y el volumen de comentarios (ver tabla 3).

— Contenido: se valora si ofrece regularmente hipertextos, imágenes, vídeos y/o audios.

— Servicios: Se valora si dispone de *blogroll* –listado de enlaces afines–, *tags*, buscador, archivo, categorías y/o sindicación de contenidos (RSS).

— Comentarios. Número de intervenciones que los *post* han suscitado hasta la fecha.

A partir de los datos contenidos en las tablas se puede extraer que el *blog* es un canal de comunicación con una escasa penetración en las políticas comunicativas de los principales museos españoles dedicados al arte contemporáneo, pues solo la mitad de las diez instituciones analizadas lo han adoptado como canal de comunicación

Tabla 3. Contenido, servicios y comentarios

	A. <i>Conect@</i>	B. <i>Memorias</i>	C. <i>El blog</i>	D. <i>Peter</i>	E. <i>Artium</i>
Contenido					
Hipertexto	Pocos	NO	SI	SI	NO
Imágenes	Abundantes	SI	SI	NO	SI
Vídeo	NO	NO	NO	NO	Pocos
Audio	NO	NO	NO	NO	NO
Servicios					
<i>Blogroll</i>	NO	Limitado	SI	Limitado	Limitado
Tags	SI	NO	SI	SI	SI
Buscador	SI	SI	SI	SI	SI
Archivo	SI	SI	SI	SI	SI
Categorías	SI	NO	SI	SI	NO
RSS	SI	SI	SI	SI	SI
Comentarios	94	0	390	24	47

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

⁴ Declaración de intenciones expresada, no tanto en el perfil, como en uno de los *post* escritos por

su director donde manifiesta comenzar un nuevo enfoque en el *blog*. Disponible en: [http://blogartium.](http://blogartium.wordpress.com/2010/11/18/el-tiempo-en-que-vivimos/#more-429)

wordpress.com/2010/11/18/el-tiempo-en-que-vivimos/#more-429

La investigación realizada prescribe el uso del *blog* corporativo en los museos y centros de arte que deseen participar del entorno digital

y difusión enlazado desde su página web. De estas, el 90 por ciento gestiona o ha gestionado de manera directa el control y la actualización de los contenidos de su *blog*, siendo los dos museos más visitados (Reina Sofía y Picasso de Barcelona) los que han demostrado mayor grado de aproximación e integración de esta herramienta, pues han experimentado con ella, participado en la composición de más de un *blog* y le han otorgado finalidades diversas. Además han recibido un alto volumen de comentarios y, al menos uno de ellos, permanece activo a día de hoy.

De entre las instituciones que han comenzado y gestionado de manera directa un *blog*, solo una de ellas, el MACBA, ha decidido no dar continuidad a este canal de comunicación. El resto mantiene una actualización constante de los contenidos de sus *blogs*, lo que indica que todo aquel museo que prueba el efecto y dinámica del *blog* en un 75 por ciento persiste en su mantenimiento.

Se ha detectado que los museos que sí gestionan sus propios *blogs*, enlazados desde la página web principal, en muchas ocasiones, fallan en el enfoque y en la composición de los mismos pues privilegian la función de promoción de actividades o eventos (*blog* B y D) en detrimento de fomentar un espacio abierto a las opiniones que su público quiera hacerle, lo que constituye una información de un altísimo valor que permite al museo tener un mayor conocimiento de los intereses, aspiraciones o expectativas de sus públicos. Este tipo de *blogs* promocionales han demostrado una escasa interacción con los internautas, pues apenas han generado comentarios. Este hecho puede deberse, además de a la tipología del *blog*, a otros factores tales como: poner toda la atención en una actividad caduca encuadrada dentro de unos límites temporales que delimitan en el tiempo la participación en el debate o en contenidos poco atractivos y focalizados hacia un público excesivamente segmentado.

Por el contrario, los *blogs* interesados en fortalecer su relación con el público, aun estando focalizados

hacia un segmento de público concreto, aunque no excluyente, (como es el colectivo discapacitado en el caso A) o en reforzar la imagen de marca (*blogs* C y E) han logrado, gracias también a variables como el contenido de interés y el enfoque, la amplia temática, la frecuente actualización o la adaptación del estilo, un volumen de comentarios alto, lo que implica sentar las bases para el establecimiento de una comunidad seguidora muy enriquecedora para ambas partes.

Con todo esto no se pretende excluir de las estrategias comunicativas de los museos los *blogs* promocionales pero sí manifestar que existen otras tipologías, de aspiraciones más amplias, que tienen una mejor acogida y por tanto reportan una mayor retroalimentación en comparación con los *blogs* más específicos centrados en una única actividad. Lo que se trata es de evidenciar que no es recomendable iniciar un *blog* de estas características si antes no se ha gestado una comunidad, un público seguidor. Y desde esta investigación se pone de manifiesto que uno de los procedimientos más efectivos para lograrla es el *blog* más generalista.

En cuanto a la composición del *blog*, se han detectado carencias de tipo identificativo al no expresar ni visual (*blogs* B, D y E), con el logo de la institución responsable de los contenidos, ni textualmente (*blogs* B y C) los objetivos básicos que se persiguen, lo que le resta confianza y credibilidad.

Y de la última de las tablas propuestas se desprenden los siguientes resultados:

— El hipertexto, uno de los elementos básicos del *blog* que permite la configuración de un discurso interactivo⁵, es utilizado de manera irregular: el 60 por ciento prescinde de él o lo usa de manera muy puntual (*blogs* A, B y E), mientras que el 40 por ciento lo ejecuta de una forma ejemplar (*blogs* C y D).

— Las imágenes son el recurso más utilizado como complemento al texto, mientras que el vídeo y el audio no tienen cabida.

⁵ Término rescatado por Claudia Rausell Köster para referirse a «los itinerarios de lectura propuestos por un emisor mediante enlaces capaces de crear

un todo coherente en mensajes vehiculados a través de medios y soportes interactivos». Véase:

<http://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/15177/179897>

— Todos los servicios básicos que se le presuponen a *blog* (Fumero, 2005), a excepción del *blogroll*, son ejecutados, en su mayoría, de una manera homogénea y correcta.

— El *blogroll* es el único servicio donde se ha detectado un uso erróneo en su aplicación: en el 80 por ciento de los casos o bien no existe o enlaza a aplicaciones web cuyos contenidos han sido elaborados por la misma institución, constriñendo la recepción de conocimiento. Nuevamente, solo el *blog* del Museo Picasso de Barcelona aplica de manera eficiente este servicio ofreciendo un listado amplio y completo de webs de interés afines a los temas tratados.

Conclusiones finales

El *blog*, a pesar de ser una de las herramientas básicas de la Web 2.0 con capacidad para establecer un espacio de discusión y participación, no se ha integrado en las políticas comunicativas de los principales museos españoles de arte contemporáneo ni de manera correcta ni completa, tal y como reflejan los datos contenidos en las tablas.

Bibliografía

Boutin, P. (2008, 20 de noviembre). Twitter, Flickr, Facebook make blogs look so 2004. *Wired Magazine* [en línea]. Disponible en: http://www.wired.com/entertainment/theweb/magazine/16-11/st_essay

Caballero García, L. y Lavín Berdonces, A. C. (2007). Una exposición comunicativa para un museo de Arte. El proyecto de exposición permanente del Museo del Greco. *Museos.es* [en línea], 3, 64-83. Disponible en: http://www.mcu.es/museos/docs/MC/MES/Rev03/Rev03_luis_caballero.pdf

Celaya, J. y Herrera P. (2007). *Comunicación empresarial 2.0: la función de las nuevas tecnologías sociales en la estrategia de comunicación empresarial*. Barcelona: GrupoBPMO.

Fumero, A. (2005). Un tutorial sobre *blogs*. El abecé del universo *blog*. *Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación* [en línea], 65. Disponible en: <http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/articulocuaderno.asp?idarticulo=1&rev=65.htm>

Krippendorff, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Barcelona: Paidós.

Solo los *blogs* del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (*Conect@blog*) y del Museo Picasso de Barcelona (*El Blog del Museo Picasso de Barcelona*) disponen del enfoque y la gestión que todo *blog* corporativo debe asumir, constituyendo un modelo de referencia para el resto de museos y centros de arte.

El empuje que determinadas aplicaciones de *microblogging* y sitios de redes sociales acaparan desde el año 2008 parece ser el motivo principal del desinterés por parte de los museos de incorporar y mantener en sus estrategias comunicativas la gestión de un *blog*. Craso error, pues no todas estas herramientas sociales son equiparables: ni se utilizan de la misma manera, ni en ellas converge el mismo tipo de público, ni por supuesto alcanzan los mismos resultados. No son, por tanto, canales de comunicación excluyentes, sino complementarios.

Por este motivo dicha investigación prescribe el uso del *blog* corporativo en los museos y centros de arte que deseen participar del entorno digital, interactuar con su público, disponer de un canal de difusión de conocimiento especializado e inédito y hacer más cercana y accesible la institución por la que trabajan.

Nafría, I. (2007). *Web 2.0. El usuario, el nuevo rey de Internet*. Barcelona: Gestión 2000.

Noguera, J. M. (2006). Las empresas y la conversación: Blogs como herramienta de comunicación corporativa. *Razón y Palabra* [en línea], 52. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/antteriores/n52/jnoguera.html>

Orihuela, J. L. (2003). *¿Qué son las bitácoras y por qué deberían importarnos?* [en línea]. Disponible en: <http://www.unav.es/noticias/opinion/textos/op200103.html>

Rodá, C. (2010). De 1.0 a 2.0: el viaje de los museos a la comunicación social. *Mus-A, Revista de los Museos de Andalucía* [en línea], 12, 22-33. Disponible en: http://www.museosdeandalucia.es/cultura/museos/media/docs/PORTAL_musa_n12_redc.pdf

Wacka, F. (2004). *Beginner's guide to corporate blogging* [en línea]. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/243115/Beginners-Guide-to-Corporate-Blogging>

Milagros Sáinz

El uso de las TIC en el ámbito educativo
con perspectiva de género

Actitudes del profesorado y del alumnado

Gender-based Analysis of ICT Use in Education
Attitudes of Teachers and Students

RESUMEN

EL USO DE LAS TIC EN EL CONTEXTO EDUCATIVO PRESENTA OPORTUNIDADES Y RETOS QUE ATAÑEN A TODA LA COMUNIDAD ESCOLAR. SIN EMBARGO, LAS MUJERES Y LOS HOMBRES NO SIEMPRE SE ENFRENTAN DE IGUAL MANERA A ELLOS

Palabras clave:

Género, Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Educación, Actitudes, Brecha digital

ABSTRACT

THE USE OF ICT IN EDUCATIONAL CONTEXTS OFFERS BOTH OPPORTUNITIES AND CHALLENGES TO THE ENTIRE EDUCATIONAL COMMUNITY. HOWEVER, FEMALES AND MALES DO NOT ALWAYS HAVE THE SAME TYPES OF RESPONSE TO THESE ICT TOOLS

Keywords:

Gender, Information and Communication Technologies (ICT), Education, Attitudes, Digital Divide

El uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (en adelante TIC) en entornos educativos formales y no formales ha acaparado el interés de la comunidad científica y educativa nacional e internacional a lo largo de las últimas décadas (Drent y Meelisen, 2008; Sigalés, Mominó y Meneses, 2009; Rogers, 1995; Sáinz, 2007; Sáinz y González, 2012). Son abundantes los estudios sobre el impacto de las TIC en las aulas de primaria y secundaria, aunque en general adopten visiones prejuiciosas en términos de sexo y edad. Por ejemplo, el uso de las TIC en el ámbito educativo está asociado a un conjunto de creencias y expectativas no confirmadas respecto a quién, cómo y cuándo deben utilizarse para así favorecer tanto la enseñanza como el aprendizaje. Por una parte, se considera que la juventud actual es muy competente en el uso y manejo de las TIC porque se trata de una generación en la que la tecnología está imbricada en todos los aspectos de la vida. Asimismo, se sigue creyendo que las chicas son menos habilidosas que sus compañeros en el uso de las mismas. En sentido contrario, se asume que las generaciones no tan jóvenes son menos competentes digitalmente porque su relación con las TIC ha sido menos 'natural'. De este modo, el profesorado –que en su mayoría estaría dentro de las generaciones no nacidas en la Sociedad de la Información (SI)– no sería tan competente utilizando los recursos TIC en el aula como cabría esperar y son superados en muchos aspectos por su alumnado. Por extensión, se cree que las profesoras poseen menos competencia digital que sus compañeros.

Otras visiones no siempre confirmadas conciernen a los profesionales de la informática como personas muy inteligentes, pero aisladas socialmente y con un interés excesivo en el ordenador. Parece que esta imagen proviene de la antigua consideración de los científicos y matemáticos como personas aisladas en su mundo, poco hábiles socialmente y sin más interés que su trabajo. Esta imagen tan poco atractiva para las chicas y para muchos chicos contribuye a que la juventud (especialmente las chicas) desestime las ventajas de una profesión llena de aplicaciones en muy diferentes ámbitos

de la vida, como es la informática, y la descarten como posibilidad dentro de sus expectativas académicas y profesionales. A ello contribuye sin lugar a dudas el hecho de que no se considere una profesión 'adecuada' para mujeres. Es más, es curioso observar cómo, aunque las chicas jóvenes tengan una visión más positiva de los profesionales de la informática que sus compañeros (porque los consideran menos *freaky* y raros), estas no se identifican con el estereotipo del profesional de informática y por ello la rechazan como salida profesional (Sáinz y López-Sáez, 2010; Beyer et al., 2003).

Es cierto, sin embargo, que los comportamientos de mujeres y hombres en relación con las TIC son diferentes. Así por ejemplo, las mujeres participan en gran medida de las redes sociales y en menor medida de los videojuegos. Igualmente, mientras las mujeres jóvenes buscan más contenidos culturales, sus compañeros prefieren contenidos vinculados a juegos, deporte e informática (Observatorio e-Igualdad, 2010). En España, un estudio reciente en el que participaron 1.246 usuarios de redes sociales entre 16 y 45 años (46 por ciento de mujeres) muestra que las mujeres tienen una presencia mayoritaria en Facebook o Spaces (Messenger). Sin embargo, las redes minoritarias (Twitter y Flickr) y otras herramientas/comunidades (foros, *blogs* y YouTube) tienden a tener mayor proporción de público masculino (Coacktail Analysis, 2010). En este sentido es interesante observar cómo las redes sociales no dejan de crecer y cada vez son más frecuentes para el establecimiento de contactos, no solo en las relaciones de amistad, sino también como medio a través del cual establecer redes de diversa naturaleza entre profesionales de ámbitos y temáticas similares (como es el caso de LinkedIn).

Además, cada vez se percibe con mayor intensidad la necesidad de utilizar TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin lugar a dudas, ello implica retos y oportunidades para estudiantes, profesorado y para toda la comunidad educativa en general. Toda herramienta tecnológica tiene luces y sombras y su uso puede generar

El uso de las TIC en el ámbito educativo está asociado a un conjunto de creencias y expectativas no confirmadas

Las habilidades digitales no constituyen parte central del currículo académico de la educación secundaria obligatoria

frustración que en algunos casos puede desanimar indistintamente a mujeres y hombres a seguir utilizándolas. ¿Quién no ha tenido dificultades, por ejemplo, a la hora de mandar un SMS, cada vez que cambiamos de móvil, porque el menú o el teclado son diferentes a los que estábamos acostumbrados? En contrapartida, debemos reconocer que el uso de las TIC en entornos educativos conlleva beneficios vinculados a la capacidad de transmitir y presentar conocimientos para mejorar el aprendizaje.

Es indiscutible que las habilidades digitales son un requisito de acceso a un número creciente de puestos de trabajo y que ello no se circunscribe solo a aquellos directamente relacionados con la producción y diseño de herramientas TIC. Por este motivo, es deseable que las personas tengamos habilidades para poder adaptarnos a las demandas de un entorno profesional y académico progresivamente dependiente de la SI. Igualmente es muy importante que el profesorado de educación primaria y secundaria asuma el reto de formar a generaciones de estudiantes capaces de participar de manera activa en una sociedad cada vez más dependiente de las TIC.

El presente artículo aborda el impacto de las TIC en la comunidad educativa desde una perspectiva de género, considerando la revisión de la literatura, así como en una serie de reflexiones fruto de años de experiencia investigadora en el ámbito de educación secundaria por parte de la autora.

Tecnología, educación y mujeres

Nos preguntamos por qué la difusión de las TIC no ha tenido el impacto esperado en la escuela –en términos de su utilización como herramienta de enseñanza-aprendizaje– a pesar de las inversiones tecnológicas que se han realizado. En enseñanzas no universitarias, durante el curso académico 2009-2010 el número medio de alumnos por ordenador destinado a tareas de enseñanza y aprendizaje fue de 4,3; de 3,5 para los centros públicos de educación primaria; 3,8 para los centros públicos de educación secundaria y formación profesional y 6,7 para los centros privados (Ministerio de Educación, 2012).

Tal vez la respuesta esté en el ámbito educativo más que en el propiamente tecnológico. Así por ejemplo, si echamos un vistazo al contenido del currículo académico de la educación secundaria obligatoria, observamos cómo las habilidades digitales no constituyen parte central, sino que se consideran habilidades transversales y complementarias al resto de las materias (Sáinz, 2011). Además, en algunos centros de secundaria las clases de informática se imparten dentro de la asignatura de tecnología, lo cual implica que su orientación depende de la formación e intereses del profesorado que imparta dicha asignatura. De hecho, una gran parte del profesorado encargado de la materia de informática procede de diversas carreras científicas y tecnológicas, como física o ingeniería, pero no necesariamente de la especialidad de informática. Ello condiciona sin lugar a dudas la orientación y contenidos de las clases vinculadas a esta materia.

El papel de las mujeres en la educación es esencial. El ámbito educativo, especialmente el de la educación primaria y secundaria, está ampliamente dominado por mujeres y se considera tradicionalmente femenino. Sin embargo, no se relaciona a las mujeres con la tecnología. En este sentido, no es que las mujeres como colectivo se hayan incorporado tarde a la tecnología, sino que incluso las pioneras en su uso y diseño han sido invisibilizadas a lo largo de la historia en muchos ámbitos, inclusive en el de la educación primaria y secundaria. Pocas personas, y particularmente pocas niñas y niños, saben que una de las primeras personas que impulsó la programación informática fue una mujer (Ada Lovelace, hija del mítico poeta inglés Lord Byron, fruto de su matrimonio con Anne Isabella Milbanke). Pero también se ha invisibilizado la participación de mujeres cuya única finalidad es utilizar las tecnologías como herramienta de disfrute y para el desarrollo de diferentes facetas de su vida personal y profesional. Este ejemplo ilustra –al igual que muchos otros– la insuficiente equidad e igualdad respecto al papel de las mujeres en uno de los ámbitos tecnológicos más presentes en nuestra vida moderna, como es el de las TIC aplicadas a la educación.

¿Qué se sabe del uso educativo de las TIC por parte del profesorado con perspectiva de género?

Como se ha señalado previamente, muchas personas consideran que los adolescentes son más competentes que sus profesores en el manejo de herramientas tecnológicas para fines educativos. Sin embargo, cabe preguntarse si esta afirmación se corresponde con la realidad y si considera las necesidades a las que se enfrenta la comunidad educativa hoy en día. Es cierto que gran parte del profesorado no utiliza en la actualidad las TIC tanto como cabría esperar; pero también es cierto que una parte igualmente importante del mismo se muestra entusiasta a la hora de utilizarlas y las considera una herramienta fundamental para la enseñanza y para el aprendizaje (Sáinz y González, 2012).

Internet y las TIC en general ofrecen un abanico enorme de oportunidades. ¿Por qué, entonces, no siempre se ven con buenos ojos o se perciben como una amenaza para el aprendizaje y para la enseñanza?

El hecho de que la información que existe en la Red sea aparentemente ilimitada y variada plantea algunas dudas acerca de cuáles son las habilidades cognitivas necesarias para discriminar de manera eficaz entre la información relevante y fiable y la que no lo es, así como para tomarla como referencia de reflexión y para el trabajo futuro (Sáinz y González, 2012). Sin duda, son enormes los retos a los que se enfrenta el profesorado para preparar a los estudiantes y dotarles de una alta competencia para seleccionar y procesar adecuadamente la información obtenida a través de Internet y de las TIC (Afshari et al., 2009). Entre ellos, destaca la necesidad de una preparación específica del propio profesorado para utilizar las TIC en la actividad docente de las distintas materias. De este modo, si es realmente cierta la presunción de que las mujeres son mejores en tareas vinculadas al lenguaje y al procesamiento de información lingüística, el papel de las mujeres resultaría extremadamente importante a la hora de encontrar soluciones para gestionar tal sobrecarga de información en la Red.

Ante tamaño reto, no todo el profesorado de primaria y secundaria está igualmente preparado psicológica y técnicamente para afrontar las demandas de un sistema educativo cada vez más

vinculado a las nuevas tecnologías (Meneses y Mominó, 2012). Un hecho relevante es que las mujeres son muy numerosas entre el profesorado de primaria y de secundaria, pero muchas de las profesoras perciben ser menos competentes con las TIC de lo que realmente son. Esto tiene un impacto sobre el uso que estas terminan realizando de las TIC y sobre su actitud respecto a ellas (Sáinz y López-Sáez, 2010; Sáinz y González, 2012).

Sin embargo, la realidad muestra que no se trata en exclusiva de una cuestión de género, sino que muchos centros carecen de formación específica para ayudar a profesoras y profesores a utilizar la tecnología de manera competente en su actividad docente. Esta formación debería proporcionarse tanto al profesorado que se está formando para la carrera docente como a lo largo de las diferentes etapas de dicha carrera.

Ahondando más en esta problemática, surge la cuestión de si existen materias más proclives para el uso de las TIC que otras. ¿Se muestra el profesorado de tecnología más proclive que el de otras materias al uso de las TIC en el aula? ¿Es el programa de las distintas asignaturas lo suficientemente flexible como para incorporar las TIC a sus contenidos? ¿Es el sistema educativo permeable para organizar dicha incorporación? ¿Colabora el resto de la comunidad educativa para que estos procesos se lleven a cabo con eficiencia?

Parece que las TIC son más adaptables al currículo de las asignaturas vinculadas a la ciencia y la tecnología y que el profesorado de estas materias también parece más partidario a incorporarlas, de manera que ello mejore la presentación del contenido de sus asignaturas, favoreciendo el aprendizaje. No obstante, lo anterior no es garantía de que el profesorado de esos ámbitos tenga más capacidad o interés que el profesorado de las áreas de Humanidades y Ciencias Sociales –responsable de materias como las Lenguas, la Filosofía, la Geografía o la Historia– para hacer un buen uso de las TIC en las aulas. Dicho uso contribuiría a enriquecer sus contenidos y a facilitar a los estudiantes el acceso a ejercicios de gramática o de literatura, libros de literatura en formato electrónico, mapas, documentos historiográficos y cualquier otro documento complementario difícilmente

Muchas de las profesoras perciben ser menos competentes con las TIC de lo que realmente son

distribuible de forma material. Además, teniendo en cuenta que la mayor parte del profesorado vinculado a las materias de Humanidades y Ciencias Sociales son mujeres, se corre el peligro de que se asocie la falta de adecuación tecnológica de estas materias al hecho de que se trate de ámbitos dominados por mujeres. Si ello ocurriera, se reforzaría el estereotipo de que las mujeres huyen de las tecnologías porque no tienen capacidad para utilizarlas de manera competente.

Actitud del profesorado ante la innovación docente

En lo que respecta a la innovación docente, las plataformas educativas como Moodle o Web-CT la facilitan enormemente, aunque ello también conlleva un esfuerzo grande en términos de tiempo y dedicación que no todo el profesorado está dispuesto a realizar. Está comprobado que el conocimiento del profesorado respecto a los ordenadores y su utilización en la docencia tiene un impacto sobre su propia actitud y comportamiento respecto al uso innovador de las TIC en las aulas. Se ha demostrado que el profesorado con experiencia en el uso de las TIC, así como con una actitud emprendedora y positiva respecto a las mismas y una perspectiva pedagógica orientada al estudiante, hace un uso más innovador de las TIC (Drent y Meeliseen, 2008). Todo esto condiciona, a su vez, el uso y la actitud que los propios estudiantes tienen respecto a las TIC para fines educativos (Barker y Asprey, 2006).

En España existen ejemplos de cómo el uso de Internet en el entorno educativo contribuye a promover una comunidad red. Meneses y Mominó (2012) han observado cómo dicho contexto red fomenta el trabajo en equipo entre todas las personas participantes en el ámbito educativo –profesorado, estudiantes, personas en puestos de responsabilidad en los centros, etc.–, tanto dentro como fuera de los límites físicos de los 350 centros educativos de Cataluña que participaron en una de sus investigaciones más recientes. Sin embargo, no hay ninguna mención específica relativa a la participación de las madres y padres de estudiantes como integrantes activos de esa comunidad red. Tampoco se abordan cuestiones de género.

No obstante, algunos autores han identificado la presencia de una serie de factores que condicionan el mayor uso de las TIC por parte del profesorado y como ello contribuye a la innovación docente (Afshari et al., 2009). Por una parte, sus características personales pueden influir en la forma con la que el profesorado adopta la innovación docente. Es decir, su nivel educativo, edad, experiencia docente, género, experiencia con las TIC para fines educativos, o el puesto que ocupan. De este modo, la actitud es más positiva entre el profesorado más joven y entre los que tienen más experiencia utilizando las TIC para fines educativos (Albirini, 2006). Igualmente, se sostiene que las profesoras suelen tener una actitud menos positiva respecto al uso del ordenador en las clases que sus compañeros (Drent y Meelissen, 2008). Ello significaría que estas utilizan las tecnologías en el aula con menor frecuencia que sus compañeros, así como que se muestran más escépticas respecto a la contribución de las tecnologías en el ámbito educativo. Sin embargo, no hay suficiente evidencia empírica respecto a esta problemática, lo que hace necesario abordarla en investigaciones ulteriores. Lo que sí parece evidente para la comunidad científica es la escasez de profesoras que sirvan de modelo positivo a estudiantes de uno y otro sexo para romper con el estereotipo de que las mujeres no muestran interés por la tecnología (Barker y Asprey, 2007).

Al mismo tiempo, la propia forma de aprender del profesorado (sus propios estilos de aprendizaje) y sus rasgos de personalidad son aspectos a tener en cuenta a la hora de utilizar las TIC de manera innovadora. En este sentido, Rogers (1995) identificó una serie de competencias personales en un grupo de profesorado norteamericano, pionero en la adopción de las tecnologías para la innovación docente. Según su estudio, este grupo de profesoras y profesores manifestaba ser empático, racional y hábil en el manejo de ideas abstractas, así como poco dogmático. También mostraba una actitud muy positiva respecto a los cambios y al ámbito científico en general, optimismo respecto al futuro y elevadas aspiraciones profesionales, así como una destacable habilidad para afrontar situaciones de riesgo y de incertidumbre. En este

La forma de aprender del profesorado y su personalidad son aspectos que inciden en su uso de las TIC de manera innovadora

trabajo no se adoptó una perspectiva de género, con lo cual no sabemos la influencia del género en cómo el profesorado asumía diferentes aspectos de la innovación docente.

Por otra parte, Afshari et al. (2009) mencionan también una serie de factores de carácter estructural, más susceptibles de cambio desde el ámbito institucional que los factores personales anteriormente señalados. Entre ellos, se destaca la importancia de contar con un plan estratégico sobre la contribución de las TIC a la educación que esté a disposición de toda la comunidad educativa. Asimismo, se reconoce que el liderazgo en las escuelas condiciona la implementación de las TIC en los centros educativos, pues de ello depende que se adopten decisiones y soluciones vinculadas a las necesidades de cada centro y de la comunidad escolar.

Del mismo modo, la cultura escolar o el conjunto de normas, valores y estrategias culturales compartidos por las personas integrantes de un centro escolar influyen en la definición de los parámetros para introducir las TIC en la comunidad educativa. Esto genera actitudes y conductas a favor y en contra de dicha introducción que condicionan en último término la propia organización de los centros. Dicha cultura también influye en el diseño de programas de formación dirigidos al conjunto del profesorado y al personal encargado de dirigir los centros. Sin lugar a dudas, también de ello depende la aproximación a temas de género que se tenga en los centros.

¿Qué sabemos del uso educativo que chicas y chicos de secundaria hacen de las TIC?

Como se ha señalado anteriormente, existe la creencia socialmente compartida de que los niños y las niñas de las generaciones actuales tienen desde edades tempranas unas habilidades para las tecnologías casi innatas porque pueden manejar con gran destreza cualquier nueva herramienta tecnológica y adaptarse con facilidad a los cambios vinculados a ella (Selwyn, 2009). Esta visión también la sostienen muchos de los agentes socializadores: madres, padres, profesores y profesoras de primaria y secundaria, etc. Ello denota una visión poco realista de lo que las TIC implican

desde el punto de vista de la enseñanza-aprendizaje y de todos los condicionantes que se vinculan a su uso educativo, tanto dentro como fuera de las aulas de secundaria (Sáinz y González, 2012).

Se sigue observando que los adolescentes de uno y otro sexo tienen una actitud diferente respecto a las TIC, pues mientras las chicas son usuarias prácticas, los chicos las manipulan de una manera espontánea. En este sentido, cuando se pregunta a los jóvenes de entre 12 y 18 años por el uso que hacen de las TIC en general, mientras los chicos manifiestan jugar más, las chicas son más activas en el uso de *blogs* y de redes sociales. En el ámbito escolar, son mayoría las chicas que manifiestan utilizar el ordenador para fines escolares (Aranda, Sánchez-Navarro y Tabernero, 2009). No obstante, parece que los adolescentes de uno y otro sexo utilizan el ordenador en general menos horas al día a medida que avanzan de curso académico; por ejemplo cuando pasan de cuarto de la ESO a primero de Bachillerato (Sáinz et al., 2011). Aunque este dato sugiere la posibilidad de que el uso de las TIC por parte de los estudiantes de uno y otro sexo sea menor en los niveles superiores que en los inferiores de la educación secundaria, no queda suficientemente claro en qué medida el tipo y la frecuencia de dicho uso está vinculada o no a fines educativos.

Asimismo, las chicas manifiestan utilizar las TIC con mayor frecuencia para comunicarse con otras personas y menos que sus compañeros como herramienta de ocio. Los chicos, por el contrario, las utilizan más para videojuegos y otros fines recreativos (Sáinz, 2007; Aranda et al., 2009). De hecho, la mayor parte de los videojuegos que existen en el mercado se dirigen a un público masculino, aunque cada vez son más frecuentes los juegos dirigidos a las mujeres o, incluso, videojuegos que tratan de ser neutrales desde el punto de vista del género. En este sentido, las chicas juegan más con productos que simulan diferentes aspectos de la vida cotidiana (como los SIM), mientras que los chicos prefieren juegos de acción y de deporte (Sáinz, 2007).

Todos estos aspectos indican que se sabe mucho sobre el uso que hacen las chicas y los chicos de las TIC fuera del ámbito escolar (Sigalés

Se conoce muy poco respecto a la frecuencia y el tipo de uso de los chicos y las chicas para fines educativos

En muchas ocasiones, no se extrae el suficiente partido de las aulas virtuales porque no existen hábitos vinculados a su uso

et al., 2007). Sin embargo, se conoce muy poco respecto a la frecuencia y el tipo de uso de los chicos y las chicas para fines educativos, tanto dentro como fuera de los centros. Además, la investigación sobre el uso de las TIC por parte de la juventud se ha centrado en muchos casos en el uso del ordenador y diferentes aplicaciones, como Internet, videojuegos, etc. El estudio de otras herramientas tecnológicas como la telefonía móvil, los PDA o las tabletas es menos abundante. De ahí que algunos científicos critiquen la falta de correspondencia entre el tipo de uso que hacen los jóvenes en sus hogares y el uso que hacen de las mismas en el entorno escolar (Drent y Meelissen, 2008). Esto pone de manifiesto que una de las grandes cuestiones pendientes es cómo conseguir que las actividades escolares vinculadas a las TIC motiven a los estudiantes y representen un reto y un estímulo para ellos, de la misma manera que lo hacen las actividades no escolares en sus hogares.

En este sentido, el uso de las TIC para fines educativos parece tener un impacto positivo en la motivación académica de alumnos y alumnas. Se asume que las TIC sirven tanto para motivar la capacidad de aprendizaje de los alumnos como la del profesorado para enseñar. Sin embargo, en países como el Reino Unido una gran parte del profesorado afirma que las TIC motivan más a los chicos que a las chicas (Kitchen, Finch y Sinclair, 2007). No obstante, no se explica suficientemente por qué ocurre esto: es decir, si ello tiene que ver con que el tipo de contenido y de actividades escolares se orienten a favorecer los intereses de los chicos y no de las chicas; o con cuán sensible a temas de género es el profesorado que utiliza las TIC en sus clases. Este tipo de investigación ha abierto asimismo el debate respecto a la influencia del uso de las TIC en las aulas sobre el rendimiento académico de los estudiantes, pero en términos empíricos no está suficientemente clara esta relación. Por este motivo, se necesitan más estudios que profundicen sobre este aspecto, así como sobre la posible influencia del género en la relación entre TIC y rendimiento académico.

Otra gran cuestión pendiente para la investigación es el uso educativo que los padres y madres hacen de las TIC en compañía de sus

hijos e hijas orientado a fines educativos. ¿Cuánto tiempo pasan los padres enseñando a sus hijos a manejar las diferentes herramientas tecnológicas? ¿Qué papel juegan las TIC en la comunicación de las madres y padres con el profesorado? En el ámbito anglosajón, algunas madres y padres consideran muy importante el papel que juegan las TIC en la preparación académica y profesional de sus hijos e hijas (Ortiz, Green y Linn, 2001). Se reconoce, asimismo, las ventajas de utilizar Internet –con alusiones específicas a Google– para acceder de una manera rápida y competente a la información educativa requerida. Sin embargo, en nuestro país madres y padres también se muestran escépticos respecto al papel que las TIC juegan en la educación formal e informal de sus hijos (Sáinz y González, 2012). Para algunas madres y padres representan una amenaza a la forma tradicional de aprender, pues toman como referencia el método con que fueron educados cuando tenían la edad de sus hijas e hijos. También aprecian el papel que las tecnologías juegan en la educación de los hijos, pero sin tener una visión profunda respecto al papel de las TIC en el aprendizaje. En algunos casos se reconoce (sobre todo por parte de las madres) cierta inversión de roles porque se asume que las hijas y los hijos les enseñan a utilizar y manejar de manera competente diferentes herramientas y servicios tecnológicos. Ello explicaría por qué muchas madres y padres tienden a sobreestimar la competencia de sus hijas e hijos respecto al uso de las tecnologías (Sáinz y González, 2012).

Conclusiones respecto al uso de las TIC en el ámbito educativo

La utilización de las TIC en las aulas supone todo un conjunto de cambios en la forma de entenderlas como soporte para la enseñanza y para el aprendizaje. También supone la necesidad de mejoras respecto al papel del profesorado. Tener todos los recursos educativos en la Red implica saber utilizarlos adecuadamente, lo que supone un reto importante tanto para el profesorado como para los estudiantes. En muchas ocasiones, no se extrae el suficiente partido de las aulas virtuales porque no existen hábitos vinculados a su uso, ya que todavía existen resistencias a creer que

ello facilitará la tarea docente. En este sentido, dentro de la comunidad educativa se aprecia cierto escepticismo respecto al papel de las aulas virtuales y otras herramientas digitales para facilitar la actividad docente y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Un problema añadido es que la mayor parte de las aulas de educación primaria y secundaria de nuestro país no cuentan con un ordenador para cada estudiante y muchas de las actividades que se realizan en clase no se llevan a cabo con la ayuda de recursos tecnológicos. Utilizar las TIC adecuadamente va más allá de preparar actividades docentes con herramientas ofimáticas. Significa utilizar las aulas virtuales de manera que alumnas y alumnos tengan a su disposición recursos y herramientas digitales complementarias a la clase presencial para que todo ello mejore los procesos de aprendizaje y de enseñanza.

En definitiva, aunque son muchas las razones para que el profesorado utilice las TIC para fines directamente educativos, son también muchas las razones por las que el profesorado y la comunidad educativa en general se muestran reticentes a reconocer su valor en las aulas. La saturación de tareas de los docentes y la falta de medios en las aulas constituyen elementos claves que deben cuidarse enormemente. Difícilmente se conseguirá que el profesorado utilice las TIC si los docentes no tienen una visión positiva de las mismas y si no están convencidos del papel que estas puedan tener en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Como bien apuntaba el estudio mencionado en el contexto del estado español, en los centros educativos faltan incentivos para la utilización de las TIC por parte de los profesores (Sigalés, Mominó y Meneses, 2009), que es menor de lo que cabría esperar. Sería conveniente incluir más contenidos TIC en los cursos de formación del profesorado para que desde etapas tempranas las personas con aspiraciones a la carrera docente conozcan de manera más activa el papel de las TIC a la hora de favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es crucial que los usuarios de las tecnologías confíen en el valor de la innovación para que esta triunfe. Por este motivo, esta

asunción debería hacerse extensible a toda la comunidad educativa, sin olvidar a los propios estudiantes ni tampoco a sus madres y a sus padres.

Algunas reflexiones sobre los retos y beneficios del uso de las TIC con perspectiva de género en el ámbito educativo

Como se ha comentado previamente, son pocos e insuficientes los estudios que abordan la problemática del uso de las TIC en el ámbito educativo con perspectiva de género. Por este motivo, nos planteamos algunos interrogantes a los que la comunidad científica y educativa debería responder. Entre ellos, cabe mencionar los siguientes: ¿Se promueve la igualdad de género con el uso de las TIC en el ámbito educativo? ¿Sirven las TIC como elemento de superación de las desigualdades de género o por el contrario las incrementan? ¿Tienen los profesores ideas más estereotipadas respecto al uso de las tecnologías por parte de las mujeres y los hombres que sus compañeras?

Más allá del optimismo respecto a los beneficios derivados del uso de las TIC, se ha de reconocer que el ámbito de la educación es enormemente complejo. Se trata de un contexto poco flexible, en el que en muchas ocasiones se da por hecho –dado que vivimos en una sociedad basada en valores vinculados a la equidad y la igualdad entre hombres y mujeres– la transmisión de dichos valores cuando se trata de aptitudes, motivación y rendimiento. Además, en este ámbito –al igual que en el de la familia– se corre el peligro de que se siga transmitiendo de manera más o menos consciente la idea de que las mujeres no son competentes con la tecnología.

De igual modo, se trata de un ámbito lleno de oportunidades. Por ello, es esencial que la existencia de modelos femeninos que utilicen las TIC de manera entusiasta en las diferentes materias se haga más visible para que con ello se rompa el estereotipo de que las mujeres no son competentes utilizando las tecnologías ni disfrutando de ellas. Además y dado que las mujeres son mayoría en el ámbito educativo y mayoría en materias no vinculadas a la tecnología,

En nuestro país, madres y padres también se muestran escépticos respecto al papel que las TIC juegan en la educación de sus hijos

se debería fomentar su participación en la adaptación de las materias a priori no vinculadas con la tecnología a entornos tecnológicos.

También es necesaria la transmisión de valores femeninos basados en el uso de las tecnologías. Una prueba de ello la encontramos en la proliferación de redes sociales, las cuales favorecen una serie de atributos vinculados tradicionalmente al rol de género femenino, como es la comunicación y el establecimiento de relaciones. Asimismo, sería igualmente deseable

la presencia de más mujeres encargadas de cursos de formación docente orientados al uso innovador de las TIC en las aulas, que sirvan de modelo y de guía al resto del profesorado. Con medidas de este tipo se debería romper con el binomio hombre-tecnología, mujer-relaciones sociales. Tampoco debemos olvidar el papel que las madres y los padres tienen a la hora de favorecer el uso de las TIC y de promover valores basados en la igualdad y equidad de género en el ámbito entre mujeres y hombres.

Bibliografía

- Albirini, A. (2006). Teachers' attitudes toward information and communication technologies: the case of Syrian EFL teachers. *Computers and Education*, 47, 373-398.
- Afshari, M. et al. (2009). Factors affecting teachers' use of information and communication technology. *International Journal of Instruction*, 2, 77-104.
- Aranda, D., Sánchez-Navarro, J. y Taberner, C. (2009). *Informe sobre el uso de herramientas digitales por parte de adolescentes en España* [en línea]. Disponible en: http://in3.uoc.edu/opencms_portalin3/opencms/PDF/jovenes_ocio_digital_250310.pdf [Consulta: 2012, 3 de abril].
- Barker, L. J. y Aspray, W. (2006). The state of research on girls and IT. En J. M. Cohoon y W. Aspray (Eds.), *Women and information technology: Research on underrepresentation*, pp. 3-54. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Beyer, et al. (2003). Gender differences in computer science students. Paper presentado en el *Proceedings of the 34th SIGCSE technical symposium on computer science education*.
- Drent, M. y Meelissen, M. (2008). Which factors obstruct or stimulate teacher educators to use ICT innovatively? *Computers and education*, 51, 187-199.
- Kitchen, S., Finch, S. y Sinclair, R. (2007). *Becta Harnessing Technology schools survey 2007*. Technical Report. National Centre for Social Research (NatCen) [en línea]. Disponible en: http://dera.ioe.ac.uk/1553/1/becta_2007_htschoolsurveytechnical_report.pdf [Consulta: 2012, 2 de abril].
- Meelissen, M. R. M. y Drent, M. (2008). Gender differences in computer attitudes. Does the school matter? *Computers in human behavior*, 24, 969-985.
- Meneses, J. y Mominó, J. M. (2012). Quality schooling in the Network Society: a community approach through the everyday use of the Internet. *School Effectiveness and School Improvement: An International Journal of Research, Policy and Practice*, 1-22.
- Ministerio de Educación (2012). *Estadística de la Sociedad de la Información y la Comunicación en los centros docentes no universitarios. Curso 2009-2010* [nota de prensa en línea]. Disponible en: http://www.educacion.gob.es/dctm/ministerio/horizontales/estadisticas/nouniversitarias/centros/soc-inf-com/2009-2010/nota-resumen09_10.pdf?documentId=0901e72b80dbb0ca
- Observatorio e-igualdad (2010). *Estudio cuantitativo sobre la brecha digital de género en la juventud española* [en línea]. http://www.e-igualdad.net/sites/default/files/Presentacion_OB_CUANTI_JUVENTUD_2010.pdf [Consulta: 2012, 24 de abril].
- Ortiz, R. W., Green, T. y Lim, H. (2011). Families and home computer use: Exploring parent perceptions of the importance of current technology. *Urban Education*, 46, 202-215.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations* (4th ed.). Nueva York: The Free Press.
- Sáinz, M. (2007). Aspectos psicosociales de las diferencias de género en actitudes hacia las nuevas tecnologías en adolescentes [en línea]. Disponible en: <http://www.injuve.es/contenidos.item.action?id=1423691052&menuId=1565773279> [Consulta: 2012, 4 de abril].
- (2011). Factors which influence girls' orientations to ICT subjects in schools. Evidence from Spain. *International Journal of Gender, Science and Technology*, 3(2), 387-403.
- y González, A. M. (2012). *Parents' and secondary teachers' perceptions of the challenges associated with the current uses of ICT* [En revisión].
- y López-Sáez, M. (2010). Gender differences in computer attitudes and the choice of technology-related occupations in a sample of secondary students in Spain. *Computers and Education*, 54, 578-587.
- et al. (2011). *Evolución de la segregación vocacional de estudiantes en primeros y últimos cursos de secundaria*. [Informe de investigación no publicado].
- Selwyn, N. (2009). The digital native: myth and reality. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, 61(4), 364-379.
- Sigalés, C., Mominó, J. M. y Meneses, J. (2009). TIC e innovación en la educación escolar española. Estado y perspectivas. *Telos*, 78, 90-99.
- The Coacktail Analysis (2010). Informe de resultados. Observatorio de redes sociales. 2a. Oleada [en línea]. Disponible en: <http://www.tcanalysis.com/2010/02/01/segunda-oleada-del-observatorio-de-redes-sociales/> [Consulta: 2012, 1 de abril].

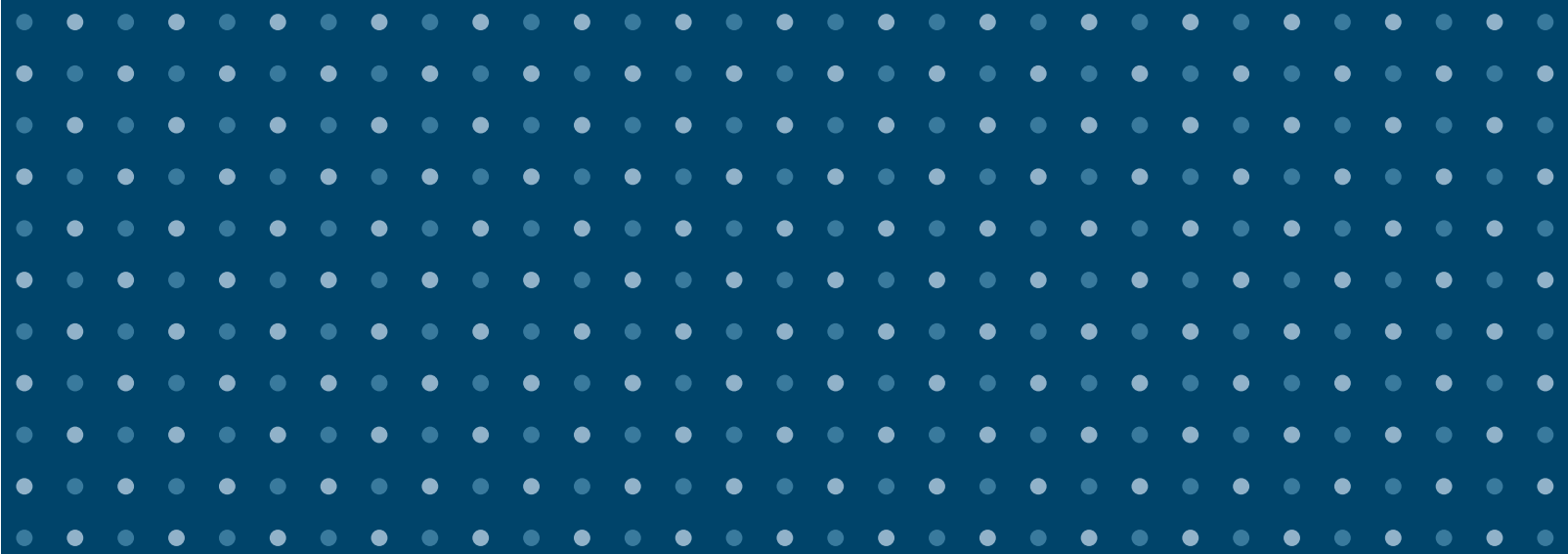
Experiencias

Ana Moreno

Luis Miguel Uriarte

Ángel Mahou

Manuel Álvarez



Ana Moreno, Luis Miguel Uriarte, Ángel Mahou y Manuel Álvarez

Planificación Integrada de Tiempos (PTI)

Mejora de la productividad de trabajadores del conocimiento

Integral Time Management (ITM)

Improving Productivity Among Knowledge Workers

RESUMEN

ALGUNOS ESTUDIOS APUNTAN QUE EL MODELO DE CONEXIÓN PERMANENTE ASOCIADO A LAS TIC DISPERSA LA ATENCIÓN, DISMINUYE LA PRODUCTIVIDAD Y AUMENTA EL ESTRÉS. ESTA INVESTIGACIÓN PRESENTA CASOS DE EMPRESAS EN LOS QUE SE ESTUDIA LA PRODUCTIVIDAD DE TRABAJADORES DEL CONOCIMIENTO

Palabras clave:

Trabajadores del conocimiento, Productividad, Estrés, Estudio de tiempo

ABSTRACT

CERTAIN RESEARCH STUDIES REVEAL THAT THE ALWAYS-ON MODEL THAT ICT BRINGS CAN DISTRACT ATTENTION, DAMAGE PRODUCTIVITY AND INCREASE STRESS. THIS RESEARCH PRESENTS CASE STUDIES FROM COMPANIES CONDUCTING PRODUCTIVITY ANALYSES AMONG KNOWLEDGE MANAGEMENT PROFESSIONALS

Keywords:

Knowledge Workers, Productivity, Stress, Time Management Study

El desarrollo de modelos de funcionamiento en red de las organizaciones avanza desde distintos planos: la sociedad en su conjunto, las relaciones interorganizativas, el ámbito organizativo interno, los grupos de trabajo y los puestos de los trabajadores (Moreno, 2009). Las organizaciones han incorporado las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), han formado a sus trabajadores, han implantado estrategias de gestión del conocimiento, han transformado sus procesos a modelos red, participan activamente en redes multiactor... En el nuevo modo de desarrollo que Castells (1998) denomina 'informacional', la fuente de la productividad estriba en la tecnología de la generación del conocimiento, el procesamiento de la información y la comunicación de símbolos.

La productividad del trabajador del conocimiento

Las oportunidades que la incorporación de las TIC abría parece que se van consolidando con claridad; sin embargo, la esperada mejora del rendimiento que los entornos de trabajo con uso intensivo en TIC deberían tener no se está produciendo; es más, hay estudios que empiezan a demostrar que el modelo de conexión permanente dispersa hasta tal punto la atención que la productividad disminuye.

Un estudio de Ophir et al. (2009) enuncia: «Todos sufrimos la apnea del *e-mail*, una suspensión temporal de la respiración que tiene lugar mientras lo revisamos». El estudio probó, con grupos de sujetos en ensayos, la teoría de que los multitarea intensivos son menos productivos porque tienen más problemas para concentrarse, ignoran información relevante y sufren más estrés. Se demuestra que el tiempo para pasar de una tarea a otra es mayor para los multitarea compulsivos y rinden menos cuando median distracciones. En el experimento de Ophir et al., los participantes que hacían tareas en paralelo tardaban un 30 por ciento más y cometían el doble de errores frente a los que las hacían secuencialmente.

El problema está siendo analizado desde los referentes de la dirección en la industria. Davenport

(2011) habla en la revista *McKenssey Quaterly* de repensar el trabajo del conocimiento: «Hay pocas evidencias de que el gasto masivo en ordenadores personales, *software* para la productividad, sistemas de gestión de conocimiento y mucho más, haya supuesto un avance. Es más, una amplia variedad de investigaciones sugieren que los entornos de trabajo multitarea, 'siempre-conectado' (*always-on*) distraen tanto la atención que están minando la productividad».

Parece, pues, que la incorporación de más TIC no mejorará la productividad si no se afronta de manera diferente, utilizando herramientas de organización del trabajo complementarias, herramientas que den respuesta a los problemas creados por el mal uso de las TIC: la fragmentación del tiempo, la dificultad de centrar la atención, la sobreabundancia de información, etc.; circunstancias todas ellas que merman el rendimiento del trabajo en red y tienen un impacto negativo en la productividad de los trabajadores del conocimiento.

Los directivos necesitan tiempo de calidad para analizar la información, tomar decisiones y generar directrices y nuevos insumos para el avance de sus estrategias y objetivos. En el entorno actual, reservar esos tiempos de calidad resulta muy difícil y, de hecho, hay estudios que muestran que uno de los mayores motivadores para el teletrabajo de directivos es encontrar esos momentos para la reflexión (Bailey y Kurland, 2002). Dean y Webb (2011) van más allá, al afirmar que «Muchos directivos tienen, literalmente, dos jornadas de trabajo solapadas: la programada en las agendas y la 'antes, después y en los intersticios' cuando aprovechan cualquier momento con los ordenadores portátiles y los teléfonos inteligentes en un vano esfuerzo de controlar el flujo de información que les llega». Estos autores hablan del lado oscuro de las TIC para los directivos, centrándolo en tres asuntos: primero, la disminución de la productividad, de la creatividad y de la capacidad para tomar decisiones que conlleva el trabajo multitarea; segundo, la autodisciplina necesaria para gestionar la enorme cantidad de información que llega; y tercero, el comportamiento de los

La esperada mejora del rendimiento de los entornos de trabajo con uso intensivo en TIC no se está produciendo

directivos hiperconectados se transforma en un mal ejemplo para el resto de la plantilla, con el consiguiente impacto negativo en la productividad. Otros estudios (Spira, 2005) dimensionan el impacto de las distracciones causadas por el aumento de la tecnología y la accesibilidad, las interacciones con los colegas y la sobrecarga, en 2,1 horas/día.

Si se analiza cómo facilitar el funcionamiento en red a los trabajadores y trabajadoras, se pueden enunciar nuevos mapas de competencias que los profesionales necesitan (Moreno, 2009; GIOS, 2011):

—Las habilidades red, para utilizar adecuadamente el nuevo entorno tecnológico: gestión de la información, utilización de las TIC, comunicación efectiva en la distancia, gestión del tiempo mediante el control de la atención...

—Las llamadas capacidades generativas, para aportar valor en el entorno de redes organizativas y sociales: competencias individuales y sociales, trabajo en grupos red, visión sistémica en red y creación y cuidado de redes de trabajo.

—Equilibrio de roles, para la gestión armónica de este nuevo contexto complejo y carente de pautas fijas: liderazgo en red para la concentración dinámica, simplificación de la operación y, de nuevo, control de la atención.

La organización del trabajo en puestos del conocimiento

La realidad de las empresas refrenda la necesidad de mirar la productividad en las organizaciones desde nuevas perspectivas, y para ello es interesante revisar lo que algunos autores de referencia en la organización del trabajo han propuesto.

Desde la publicación de *Principios de la administración científica* de Taylor (1911), pasando por las teorías que amplían las actividades de un sistema a los procesos psicológicos, sociales y tecnológicos, hasta los actuales cambios hacia modelos en red, la organización del trabajo ha sido una disciplina que ha intentado aportar un examen sistemático de los métodos empleados para realizar actividades, con el fin de mejorar la utilización eficaz de los recursos y de establecer

normas de rendimiento con respecto a las actividades que se están realizando. Los esquemas tradicionales del estudio del trabajo y organización se han restringido cada vez más a operaciones de transformación material (cadenas de montaje) y parecen difíciles de aplicar en las organizaciones del conocimiento.

Para Drucker (2000), el primer requisito al abordar el trabajo del conocimiento es averiguar cuál es la tarea, para conseguir que los trabajadores del conocimiento se concentren en ella y eliminar todo lo demás, por lo menos en la medida en que sea posible eliminarlo. Por tanto, el estudio de la productividad del trabajador del conocimiento empieza por preguntar al propio trabajador cuál es su tarea, cuál debería ser su tarea, qué se supone que debe aportar y qué le impide realizar su tarea y por tanto habría que eliminar.

El trabajo más eficiente requiere cinco pasos inequívocos: la eliminación de lo que no es necesario hacer, concentrarse en la tarea sin un excesivo enriquecimiento del trabajo, definir el rendimiento, preguntar a las personas que hacen el trabajo cómo puede mejorarse su productividad e incorporar el aprendizaje continuo.

Para realizar esta clase de mejoras debemos contestar a algunas preguntas clave: ¿Qué es lo que retribuimos? ¿Qué valor se supone que añade este trabajo?

Dividir la atención es el caos (Drucker, 1999). Las organizaciones tienden a dividir la atención, con aumentos de la carga de trabajo, muchas veces con tareas de bajo valor añadido. El exceso de reuniones es una de las características de estos entornos, lo que no solo no enriquece la tarea, sino que en muchas ocasiones «empobrece el trabajo, destruye la productividad y agota la motivación y la moral». Estas afirmaciones de hace veinte años parece que se están confirmando según los últimos datos de la industria que se han recogido ya en este informe.

Sennett (1998) enuncia los puntos críticos que amenazan a los trabajadores de entornos flexibles y que les lleva a lo que el autor denomina 'la corrosión del carácter' y la superficialidad de la vida laboral: — La ilegitimidad del proceso en el que se participa, por exceso de fragmentación en la tarea.

Parece que la incorporación de más TIC no mejorará la productividad si no se afronta utilizando herramientas de organización del trabajo complementarias

- La asunción por parte de los trabajadores de riesgos derivados del cambio y la incertidumbre.
- La volatilidad de los planes y la relativización de éxitos y fracasos, con la consiguiente pérdida de sentido y recorrido.
- El excesivo protagonismo del grupo frente a la tarea individual.

«El trabajo en equipo hace hincapié en la capacidad de adaptación del equipo a las circunstancias. Trabajo en equipo es la ética del trabajo que conviene a una economía política flexible [...] La antigua ética se fundaba en el uso autodisciplinado del propio tiempo, con el acento puesto más en una práctica autoimpuesta y voluntaria que en una sumisión meramente pasiva a los horarios y a la rutina».

La organización del trabajo para puestos del conocimiento es la clave para el efectivo y satisfactorio trabajo en equipo en modelos en red, y quizás se requiere recuperar parte de esa antigua ética de la que habla Sennett.

Las estructuras 'ad hoc' o innovadoras son la respuesta a un contexto complejo e impredecible, ya que ninguna de las otras estructuras organizativas es capaz de generar innovación sofisticada. Sin embargo, tienen problemas de ineficiencia porque no están orientadas a hacer 'cosas corrientes' y por el alto coste de la comunicación permanente y las reuniones (Mintzberg, 1989). La dificultad en la dirección de los trabajadores del conocimiento es parte consustancial de la vida de los grupos y del día a día de cada uno de sus miembros. Decía Mintzberg que en las organizaciones innovadoras con gestión de proyectos *ad hoc* es difícil separar la planificación y el diseño del trabajo de su ejecución, ya que ambas funciones requieren el mismo nivel de conocimiento experto.

Además, en ese proceso de alineamiento de conocimiento con las necesidades de la organización y del grupo hay que tener presente la 'subjetividad del puesto de trabajo de conocimiento' a la hora de definir los *outputs*, las prioridades o las fuentes de valor. Cada persona tiende a construir su red de conocimiento, de contactos clave o de métodos de trabajo,

alineándose con su propio estilo, por lo que el alineamiento grupal tiene una parte de *coaching* y diagnóstico para el encaje de las piezas de acuerdo a 'la voz' de cada miembro.

La manifestación primaria de las prioridades, que cada trabajador del conocimiento establece, es a qué dedica su tiempo (y a qué no). Lo cierto es que en un entorno muy fragmentado y poco observable en la tarea, esa unidad básica de aportación de valor, la hora de trabajo, resulta difícil de planificar, controlar durante la ejecución y evaluar para ver el adecuado dimensionamiento de esfuerzos.

La respuesta es controlar la atención, focalizando, filtrando y olvidando, lo que requiere una tremenda autodisciplina. Son estrategias difíciles de implementar porque las normas de trabajo en los equipos actuales nos hacen sentir que hay que contestar el correo en veinticuatro horas o que no podemos retirarnos a trabajar aisladamente en mitad de la jornada.

Susan Cantrell (2002) señala cinco prácticas para medir el trabajo de los profesionales del conocimiento: involucrar a los propios trabajadores del conocimiento y a altos cargos en la identificación de las medidas, establecer pocas y simples mediciones, construir una 'cadena causal de indicadores' (cubriendo el impacto de los cambios, las prácticas de trabajo de cada individuo, la eficiencia individual, el impacto conjunto sobre la productividad de la organización), no confiar solamente en las medidas y «comparar manzanas con manzanas», evitando generalizar para todos los grupos.

Con un entorno organizativo orientado a la estrategia, procesos de gestión de conocimiento bien definidos y herramientas de productividad individual adecuadas, por un lado, y trabajadores alineados con estas competencias, por otro, podría pensarse que la productividad sería una consecuencia natural. Sin embargo, las últimas investigaciones que se han citado parecen indicar lo contrario.

En un modelo de organización del trabajo en puestos del conocimiento es conveniente contar con algún instrumento de apoyo para la definición de la tarea, el dimensionamiento del

Quizás sea conveniente para la mejora de la productividad analizar el problema desde el punto de vista organizativo

Tabla 1. Plantilla para la planificación integrada de tiempos

Informe mensual									
Proyecto/ Tarea	Horas					Objetivos/Mes	Resultados alcanzados	Comentarios Desviaciones	Objetivos mes siguiente
	Estimado	1S	2S	3S	4S				
Proyecto 1									
Actividad 1									
Actividad 2									
Proyecto 2									
Actividad 1									
Actividad 2									
Proyecto 3									
Actividad 1									
Actividad 2									
TOTAL									

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Las organizaciones tienden a dividir la atención, con aumentos de la carga de trabajo, muchas veces con tareas de bajo valor añadido

tiempo que requiere y el control sobre los tiempos improductivos. La Planificación Integrada de Tiempos (PIT) que propone esta investigación pretende avanzar en esa dirección.

Modelo de Planificación Integrada de Tiempos (PIT) y metodología para su aplicación

El estudio de la productividad de trabajadores del conocimiento tiene como unidad básica de medida la hora de trabajo. La capacidad para dimensionar las horas que requiere una determinada actividad es clave para la planificación del puesto de trabajo y aún más para la dirección de equipos. Sin embargo, como se ha mostrado en el epígrafe anterior, la clara definición de tareas, la asignación de tiempos de dedicación, la identificación de actividades innecesarias o el control sobre las dedicaciones del propio tiempo en un entorno hiperconectado no parecen objetivos fáciles de alcanzar.

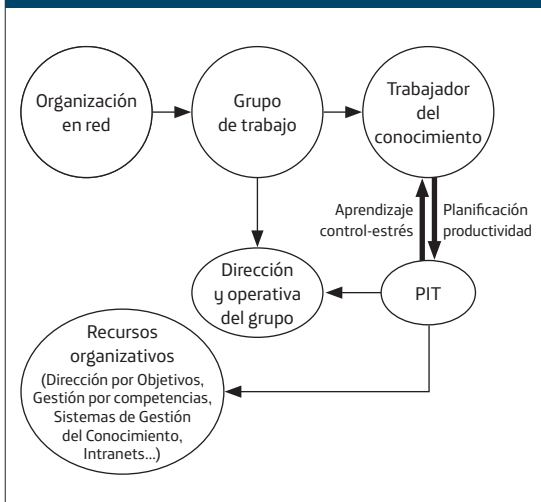
El modelo de Planificación Integrada de Tiempos (PIT) pretende contribuir al estudio de

la productividad del trabajador del conocimiento, proponiendo una herramienta que ayude a los trabajadores a planificar y controlar su tiempo de dedicación a las actividades que conforman su puesto de trabajo. Se trata, por tanto, de una pieza que estaría en la base de modelos más complejos para la mejora de la productividad y sin la que parece difícil poder avanzar en esa dirección.

Para la implantación del PIT se ha utilizado una plantilla que ayuda a los trabajadores a planificar y medir el tiempo que dedican a las distintas tareas que conforman su puesto de trabajo (ver tabla 1) y se ha establecido una metodología de apoyo para su aplicación en el puesto de trabajo.

En la plantilla, las filas debe definirlas cada trabajador en función de las tareas de su puesto de trabajo y las columnas recogen, por un lado, las horas de dedicación (estimado y real), y por otro los objetivos asociados a cada tarea (previstos, alcanzados, desviaciones y futuros).

Figura 1. Modelo para el contraste organizativo



A partir de esta plantilla, el modelo propone un análisis organizativo que sigue el esquema que se propone en la figura 1.

En este esquema, los tres círculos superiores muestran el marco organizativo de análisis: se trabaja con organizaciones que ya están inmersas en esquemas de funcionamiento en red; dentro de esta organización se trabaja con un determinado grupo (departamento, equipo de proyecto...) y en este contexto organizativo se analiza la forma de trabajar de un trabajador del conocimiento.

Desde la perspectiva del puesto de trabajo, se aplica la metodología PIT con un doble enfoque: la mejora de la capacidad de planificación y control –y, por tanto, de la productividad del profesional– y la retroalimentación que el PIT permite como herramienta de aprendizaje sobre el uso del propio tiempo y la consecuencia de mejor control sobre los niveles de estrés. A partir de la utilización del PIT durante periodos de tiempo suficientemente largos (al menos meses), se pueden establecer relaciones con los recursos organizativos con los que cuenta el trabajador (Dirección por Objetivos, Gestión por Competencias, Sistemas de Gestión del Conocimiento, Intranets...) y con la forma de funcionamiento del grupo que, a partir de los recursos organizativos disponibles, se arbitran

con un determinado estilo de dirección que lleva a una operativa específica del grupo.

Para contrastar el valor de esta sencilla herramienta se han desarrollado cuatro proyectos piloto con grupos de trabajadores del conocimiento. De cada uno de los casos se ha seleccionado información equivalente para hacer una caracterización de los aspectos clave para estudiar la validez del PIT en la mejora de la productividad en entornos red. En concreto, los ámbitos que se han analizado y se exponen a continuación de forma resumida, para cada uno de los casos, son:

- Descripción de la organización.
- Descripción del piloto (muestra, marco temporal, escenario de investigación).
- Desarrollo del piloto de plan de tiempos integrado (PIT) de los trabajadores.
- Conclusiones sobre el funcionamiento del modelo.

Los casos se han elegido para cubrir distintos perfiles de trabajadores del conocimiento, desde los que trabajan en proyectos de consultoría –y por tanto están habituados a controlar sus horas de trabajo como unidad de facturación– hasta los que tienen trabajos eminentemente procedimentados y cercanos a procesos industriales pero con una componente significativa de trabajo del conocimiento.

El desarrollo de los casos para la utilización de las plantillas se ha apoyado en la siguiente metodología de aplicación:

- Análisis de la idoneidad de los puestos y de la estructura organizativa.
- Puesta en marcha de la herramienta de planificación de tiempos con reuniones con los trabajadores, adaptación de la tabla PIT a la nomenclatura interna y explicación a los trabajadores sobre la forma de uso.
- Realización de los informes mensuales con una línea de consultas, especialmente en el primer mes en el que hay que identificar las actividades y subactividades.
- Análisis de los informes internos de seguimiento de actividad, tanto a nivel individual como grupal y organizativo.

La dificultad en la dirección de los trabajadores del conocimiento es parte consustancial de la vida de los grupos de cada uno de sus miembros

La capacidad para dimensionar las horas que requiere una determinada actividad es clave para la planificación del puesto de trabajo y aún más para la dirección de equipos

— Evaluación del modelo y del nivel de satisfacción de los trabajadores con el mismo.

Casos de estudio del modelo

Caso A

Descripción de la organización

La empresa A es una empresa nacional del sector energético, de 1.500 trabajadores. Tiene implantados sistemas de dirección por objetivos, de gestión por competencias, procesos internos definidos con estándar EFQM, sistemas de información y gestión del conocimiento del máximo nivel y políticas punteras de responsabilidad social corporativa, entre otros recursos estratégicos y organizativos.

Descripción del piloto

El Departamento de Recursos Humanos cuenta con dos jefaturas de servicio, una de las cuales tiene las funciones asociadas al desarrollo de los profesionales en un sentido amplio. Cinco personas, de las diez de esta unidad, participaron en un piloto en el último trimestre de 2009 y primero de 2010, cuyo objetivo era ayudar a los trabajadores a mejorar su gestión del tiempo con el PIT, con el doble objetivo de mejorar la productividad de la unidad y, sobre todo, de disminuir el estrés de los trabajadores. El proyecto se desarrolló bajo el liderazgo del director del departamento.

Desde el punto de vista de la investigación, la empresa B responde al prototipo de empresa del conocimiento, con asignaciones funcionales claras para cada puesto de trabajo y con profesionales que cuentan con un muy alto nivel de flexibilidad para definir las actividades con las que se atienden las funciones asignadas. Habitualmente no existe ningún motivador para dimensionar la dedicación a las distintas tareas y existe un gran desconocimiento de los tiempos que cada función consume.

Piloto de Plan de Tiempos Integrado (PIT) de los trabajadores

El proyecto piloto se concreta en incorporar la herramienta PIT como apoyo a la planificación individual de los trabajadores y a la planificación

departamental. Para ello los primeros pasos fueron: adaptación de la plantilla de control de tiempos, reuniones de lanzamiento para explicar su utilidad e incorporarla, reuniones de seguimiento con los cinco trabajadores para aclarar dudas, análisis de los datos incorporados a los informes y evaluación final del piloto.

Un aspecto clave para el funcionamiento del PIT es hacer una buena definición de las actividades. El trabajador tiene que contestar a preguntas que, por básicas, no tienen siempre una respuesta clara: ¿A qué me dedico? ¿Qué hago en el día a día? ¿Para qué? ¿En cuánto tiempo? La fuentes iniciales para contestarlas son la descripción funcional de puesto y sus objetivos anuales; sin embargo, estos no siempre son reconocibles y categorizables en las actividades cotidianas.

El análisis cuantitativo de los datos de un trimestre se realizó en el plano individual (horas totales trabajadas, porcentaje dedicado a cada actividad, tiempos dedicados a tareas no previstas y/o necesarias, impacto de las interrupciones...) y en el plano del departamento (tiempos totales por función, análisis de dedicación total a las actividades centrales frente a las periféricas, coherencia entre las horas/persona asignadas a una función y dedicaciones reportadas por los trabajadores...).

Desde un punto de vista cualitativo, en el plano individual cabe destacar que la primera idea que expresan los trabajadores es la utilidad de la herramienta para su planificación temporal, ya que al no llevar una contabilidad de las horas dedicadas, algunos empleados no eran conscientes del tiempo que dedicaban a trabajar y en qué se utilizaba ese tiempo. Algunos de los empleados manifiestan que han aprendido la importancia de dar prioridad a las tareas objetivo frente a las tareas de interacción (teléfono, correo electrónico, encuentros cara a cara no planificados...), que en muchas ocasiones supone dedicar tiempo a tareas secundarias.

La implantación del piloto requirió superar bastantes dificultades y, si bien la valoración global fue muy positiva por su utilidad individual y departamental, lo cierto es que la continuidad de los informes de mes se ha roto y para su

implantación definitiva habrá que incorporar apoyos e incentivos hasta que su cumplimentación se transforme en una rutina.

Conclusiones sobre el funcionamiento del modelo

Desde el punto de vista organizativo, gracias a la utilización del PIT toda la información organizativa y del grupo se ha podido completar con un análisis de dedicaciones reales que, tras el análisis departamental, aporta información valiosa al director para ver dónde realizar ajustes en la ecuación. Esto permite mejorar la planificación y enriquecer la información departamental y organizativa a incorporar a los sistemas de dirección por objetivos y de gestión por competencias, si bien no es posible transformar esta información en medidas directas de productividad (flecha descendente en figura 3). Desde el punto de vista del aprendizaje y el control del estrés, el PIT se demuestra una herramienta de gran utilidad, si bien la disciplina para implantarla de forma permanente requiere refuerzos desde la línea de dirección.

La conclusión principal del caso A es que la utilización del PIT permite a los trabajadores y a sus directivos entender la dedicación del tiempo a las distintas tareas. Esta información es imprescindible para asignar recursos adecuados a las actividades definidas en los objetivos, para

que el trabajador identifique dónde está dedicando más esfuerzos de los previstos y qué actividades innecesarias se incorporan al puesto de trabajo. Las situaciones de desbordamiento y estrés, muy habituales en puestos del conocimiento, son difíciles de resolver sin este análisis.

Caso B

Descripción de la organización

El caso B se desarrolló en un centro tecnológico para la seguridad en el transporte que pertenece a un instituto público de investigación y que cuenta con 100 trabajadores. El piloto se plantea para investigar la idoneidad de aplicar los modelos de trabajo del conocimiento en Administraciones Públicas.

Descripción del piloto

El piloto se lleva a cabo con un grupo de seis trabajadores, seleccionados de una muestra de veinticuatro, que participaron en el proyecto piloto de análisis de trabajadores del conocimiento. El piloto se desarrolla entre el último trimestre de 2010 y el primero de 2011. El objetivo del caso es de investigación académica, sin que estén implicados ni la dirección ni el departamento de RRHH, y se realiza bajo el liderazgo de un trabajador, ingeniero, con funciones de coordinación de equipos de ingenieros e ingenieras. En esta organización existe diversidad de perfiles, que se pueden agrupar en cuatro tipos de acuerdo a dos variables: la edad y el ser personal interno (funcionarios) o externo (oficinas técnicas). Los trabajadores seleccionados para el piloto con el PIT son jóvenes externos y se requirió que fueran voluntarios.

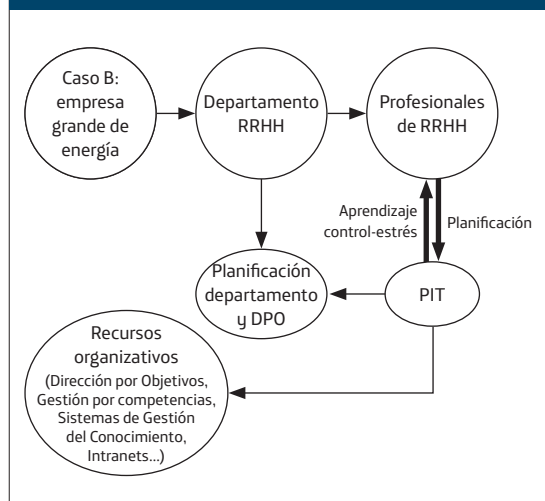
Desde el punto de vista de la investigación, la empresa B es una empresa con trabajadores del conocimiento, pero con estructuras organizativas y cultura muy burocráticas y poco adaptadas a entornos red. Esto permite analizar la utilidad del PIT exclusivamente desde el punto de vista del trabajador.

Piloto de Plan de Tiempos Integrado (PIT) de los trabajadores

Los seis trabajadores voluntarios que participan en el piloto PIT responden al perfil red. A pesar de no existir implicación de la dirección del

El valor del PIT para ajustar los puestos de trabajo periódicamente es claro y complementa los estudios clásicos de métodos y tiempos

Figura 2. Análisis organizativo caso A



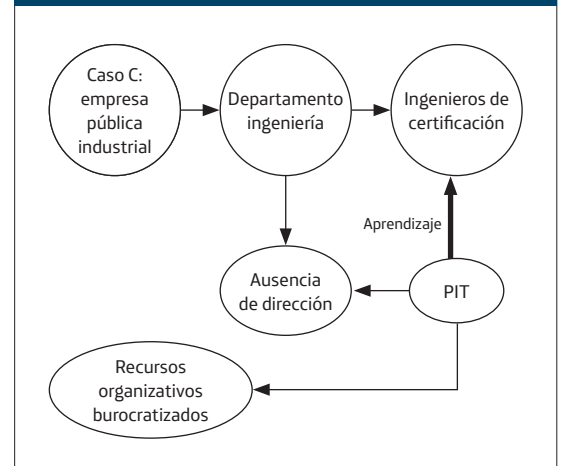
centro, la alta motivación de los trabajadores participantes ha permitido desarrollar el piloto sin recursos específicos para la gestión del cambio. La implantación del piloto sigue el mismo esquema que en el caso B y, recogido en la metodología, si bien la indefinición de los puestos o la diferencia entre la definición teórica y la realidad lleva a un esquema mucho más abierto a la hora de definir las actividades. Durante tres meses los trabajadores completan las plantillas de control de tiempos, tras lo cual se procede a la evaluación individual. La evaluación departamental no se puede aplicar por no existir una definición de objetivos del departamento, ni de los trabajadores, ni una asignación de funciones clara.

Una de las conclusiones es que la cantidad de trabajo existente durante el piloto no parece desbordar el tiempo de la jornada laboral, ya que existe una fuerte componente estacional en el desarrollo de la actividad del área y los meses en los que se desarrolló el proyecto piloto coincidieron con meses 'valle'. La percepción de los trabajadores es que si se analizara todo el año, podría haber uno o dos periodos breves de una cierta sobrecarga. Otra conclusión relevante es la percepción de que el correo electrónico no constituye un elemento de impacto negativo en la planificación. En cualquiera de los casos, conforme se avance en el proyecto piloto se pondrá de manifiesto que la casi inexistencia de planificación anual y mensual y que esto tiene su razón de ser en las características propias de la actividad, que funciona como un proceso continuo en el que las entradas dependen de factores externos al centro.

Quizás el resultado más interesante del piloto PIT es que, a pesar de no tener ningún valor organizativo y departamental, la herramienta supone un beneficio inmediato y directo para el trabajador. La realización del proyecto piloto ha sentado las bases para la autorreflexión sobre el propio puesto de trabajo que en los tiempos de la sociedad-red todos los trabajadores deben hacer con regularidad en aras de maximizar su productividad (siguiendo el principio de hacer más con menos) y minimizar el nivel de estrés asociado al puesto durante las puntas y el nivel de dispersión en periodos valle.

El estrés al que están sometidos muchos trabajadores constituye un factor de preocupación en los puestos de trabajo del conocimiento

Figura 3. Análisis organizativo caso B



Conclusiones sobre el funcionamiento del modelo

El piloto ha demostrado el valor del PIT como herramienta de planificación y control individual. Como puede verse en la figura 3, el resto de las conexiones con los planos grupal e individual no han podido estudiarse en este piloto, si bien se perciben carencias sustanciales vinculadas a la inadecuación de las burocracias a los puestos del conocimiento.

La conclusión principal del caso B es que la utilización del PIT permite a los trabajadores aprender a dimensionar y asignar bien los tiempos, lo que mejora la planificación y, con ello, la calidad del trabajo en épocas de actividad punta y la utilización del tiempo sobrante en épocas valle.

Caso C

Descripción de la organización

La empresa del caso C es una multinacional del sector de la energía con más de 30.000 trabajadores. Tiene implantados sistemas de dirección por objetivos, de gestión por competencias, procesos internos definidos con estándar EFQM, sistemas de información y gestión del conocimiento del máximo nivel y políticas punteras de responsabilidad social corporativa, entre otros recursos estratégicos y organizativos. En algunas áreas de la empresa –la que participa en el piloto entre ellas– se están implantando nuevas herramientas de apoyo al proceso de trabajo (*workflow*).

Descripción del piloto

El proyecto piloto se realiza en un departamento de implantación de infraestructuras de cincuenta y cuatro trabajadores y participan nueve de ellos en la implantación de un PIT adaptado. El proyecto se desarrolla entre el cuarto trimestre de 2010 y el primero de 2011 y es liderado por dos de los directivos del servicio estudiado. El objetivo de la investigación es revisar el dimensionamiento de plantilla para adecuarla a una nueva plataforma de gestión de los procesos de trabajo, a la par que contrastar si la sobrecarga de trabajo percibida responde a un mal dimensionamiento de los puestos de trabajo.

Desde el punto de vista de la investigación, la empresa C responde a una organización del conocimiento con procesos de trabajo muy estructurados, lo que acota el grado de libertad de los trabajadores en la definición de sus tareas y en el momento en el que tienen que acometerlas.

Piloto de Plan de Tiempos Integrado (PIT) de los trabajadores

El piloto PIT con los nueve trabajadores se desarrolló siguiendo los mismos pasos que en los casos anteriores, pero con dos singularidades. Por un lado, las actividades de la plantilla las preparó el equipo que dirigía el piloto, pues responden a un puesto de trabajo muy pautado, si bien se dejó un campo para otras actividades. Por otro, la cumplimentación de la plantilla se realizó en dos fases distintas: en una se hacía una estimación teórica de tiempos para la distinta tipología de proyectos y en otra, los trabajadores rellenaban los tiempos que dedicaban realmente a cada una de ellas para el conjunto de los proyectos que atendían. Una vez terminado el periodo de recogida de datos se procedió a su análisis, en dos planos distintos: el relativo a las actividades realizadas a lo largo de la jornada laboral, para realizar tanto un examen crítico de los trabajos que se están llevando a cabo por el trabajador como determinar el tiempo dedicado a la tramitación de proyectos; y el de los tiempos recogidos en las plantillas de estimación, para fijar un punto de partida para conocer de manera aproximada el tiempo necesario en cada tipo de proyecto y así poder dimensionar la plantilla.

Los datos obtenidos a partir de las plantillas de control de actividades y de la plantilla de estimación de tiempos, han aportado una gran cantidad de información de evidente utilidad para la organización. Sin embargo, la utilidad para los trabajadores es limitada, por tratarse de puestos de trabajo orientados a tareas muy concretas, que ya están muy pautadas en los flujos de las plataformas en las que se apoya el trabajador y que, por otro lado, se trata de muchas tareas de pequeña envergadura, lo que limita la utilidad de la planificación adicional que permite el PIT.

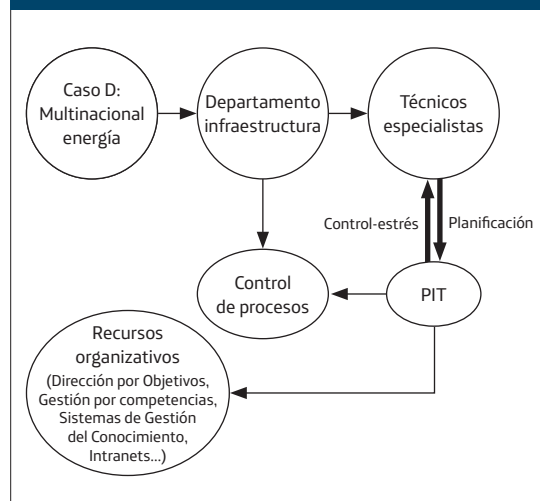
Conclusiones sobre el funcionamiento del modelo

Gracias a la información que aporta el PIT parece que hay un potencial problema con los ladrones de tiempo, especialmente con las llamadas telefónicas y correos electrónicos que llegan indebidamente al departamento, pues debieran redirigirse a otras unidades de la empresa. Por otro lado el análisis organizativo (véase figura 4) permite ver que los recursos organizativos se están reforzando y que quizás aún se está en la fase de asimilación de nuevos sistemas de gestión del conocimiento, que requieren de un cierto tiempo para alcanzar el uso confortable de los trabajadores.

La conclusión principal del caso C es que la utilización del PIT de forma permanente no tiene

El PIT se ha demostrado valioso en todos los casos aplicados, aunque en ninguno de ellos se consigue el valor completo posible

Figura 4. Análisis organizativo caso C



sentido para puestos del trabajo del conocimiento que están muy pautados en sus procesos y que están conformados por muchas tareas de corta duración. Podría decirse que en estos casos las propias herramientas de *workflow* acotan los riesgos de desviación de la tarea. Sin embargo, el valor del PIT para ajustar los puestos de trabajo periódicamente es claro y parece una herramienta que complementa los estudios clásicos de métodos y tiempos.

Conclusiones

El análisis de la productividad en entornos de trabajo en red, donde las plantillas están formadas en un alto porcentaje por trabajadores del conocimiento y la penetración de las TIC es muy alta, ha pasado a ser una prioridad de empresas y grupos de investigación. La mejora de la productividad esperada con la incorporación de las nuevas tecnologías no se está produciendo e, incluso, como se recoge en este artículo, está disminuyendo por la conexión permanente y la dispersión de la atención. A la par, el estrés al que están sometidos muchos trabajadores –y especialmente los que ocupan posiciones directivas– es otro factor de preocupación y estudio en los puestos de trabajo del conocimiento, especialmente cuando lo que se pide en estas posiciones son competencias emocionales y de equilibrio personal para hacer frente a entornos complejos.

Autores de referencia en organización del trabajo como Drucker (1999), Mintzberg (1989) o Zarifian (2005) ya enuncian desde hace tres décadas los desafíos a los que se enfrentan organizaciones y trabajadores para definir con claridad las tareas en puestos del conocimiento y asignar tiempos y ritmos adecuados. Los esfuerzos de las empresas por fortalecer la gestión del conocimiento intra e interorganizativa ha llevado a altos niveles de sofisticación en los recursos tecnológicos y organizativos disponibles, si bien la utilización armónica de estos recursos por parte de los trabajadores no es sencilla.

Parece necesario dotar a los profesionales del conocimiento de herramientas que les ayuden a administrar mejor su conocimiento y dedicaciones,

lo que se puede afrontar desde la unidad básica de medida: la hora de trabajo. La metodología de PIT que se propone en esta investigación puede ser un ingrediente valioso en los modelos de mejora de productividad, a la par que una herramienta de autoaprendizaje y control de estrés para los trabajadores.

En este trabajo se recogen los resultados de tres proyectos piloto en empresas del conocimiento, que han permitido validar la utilidad del PIT en distintos escenarios: en entornos donde el control de horas es habitual porque facturan servicios basados en horas, en entornos de trabajadores del conocimiento con gran flexibilidad, desbordados a pesar de tener definidas con claridad sus funciones y de tener asignados los recursos teóricamente adecuados, en entornos burocráticos en los que los trabajadores del conocimiento tienen que convivir con culturas muy alejadas de su perfil red, y en puestos de trabajo del conocimiento que, por la rigidez de los procesos de trabajo, se pueden asimilar a procesos industriales del conocimiento.

El modelo de análisis organizativo propuesto ha permitido analizar el valor del PIT desde tres perspectivas distintas: la mejora de la planificación y productividad del trabajador, la utilización como herramienta para el aprendizaje y el control del estrés y su validez como recurso organizativo que enriquece otros recursos organizativos disponibles. Las figuras de análisis organizativos de los casos (figuras 2, 3 y 4) permiten ver cómo el PIT se ha demostrado valioso en todos los casos, aunque en ninguno de ellos se consigue el valor completo posible.

Para que el PIT pudiera desplegar todo su potencial, habría que trabajar en dos direcciones. La primera es profundizar en cómo la información que aporta, sumada a los sistemas de dirección por objetivos, de gestión de competencias o de encuestas de clima, permite medir (y mejorar) la productividad individual y grupal. La segunda es sensibilizar a los trabajadores sobre la necesidad de mejorar en la competencia de dimensionamiento del tiempo y priorización de actividades, para poder controlar mejor el alineamiento de su puesto de trabajo con los objetivos asignados, evitando situaciones de estrés crónico.

El estrés al que están sometidos muchos trabajadores es otro factor de preocupación y estudio

Bibliografía

- Bailey, D. E. y Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behaviour*, 23, 383-400.
- Bawden, D. y Robinson, L. (2009). The dark side of information: Overload, anxiety, and other paradoxes and pathologies, *Journal of Information Science*, 20(10), 1-12.
- Cantrell, S., Davenport, H., De Long, D. y Thomas, R. (2002). *The Art of Work: Facilitating the effectiveness of High-End Knowledge Workers. Working paper*. Accenture: Institute for Strategic Change.
- Castells, M. (1998). *La era de la información. Economía sociedad y cultura*. Vol. 3. Fin del Milenio. Madrid: Alianza.
- Davenport, T. (2011, february). *Rethinking knowledge work: A strategic approach*. McKinsey Quarterly [en línea]. Disponible en: http://www.mckinseyquarterly.com/Rethinking_knowledge_work_A_strategic_approach_2739
- Dean, D. y Webb, C. (2011, January). *Recovering from information overload*, *McKinsey Quarterly* [en línea]. Disponible en: http://www.mckinseyquarterly.com/Recovering_from_information_overload_2735
- Drucker, P. (2000). La productividad del trabajador del conocimiento: máximo desafío. *Harvard Deusto Business Review*, No. 98, sept.-oct., 4-14.
- Grupo de Investigación de Organizaciones Sostenibles. *Competencias para las organizaciones sostenibles*. Disponible en: <http://gios.etsii.upm.es> [Consulta: 2011, septiembre].
- Hollingshead, A. (2001). Communication Technologies, the Internet and Group Research. En M. A. Hogg y R. Scott, *Blackwell Handbook of Social Psychology*. Blackwell Publisher.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations*. New York: The Free Press.
- Moreno, A. (2009a). *Organizaciones en red. Fundamentos psicosociales y de gestión del cambio*. Madrid: Sanz y Torres.
- (2009b). Adaptación a las nuevas tecnologías organizativas del trabajo en entornos de red. *Telos*, 81.
- Ophir, E., Nass, C. y Wagner, A. (2009). Cognitive control in media multitaskers. *PNAS*, 106(37), 15583–87.
- Sennett, R. (1998). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.
- Spira, J. (2005). The high cost of interruptions. *KMWorld*, 1(32).
- Taylor, F. W. (1911). *Principles of scientific management*. London: Routledge.
- Vroom, V. H. (1965). *Motivation in Management*. New York: American Foundation for Management Research.
- Zarifian, P. (2005). *Compétences et stratégies d'entreprise. Les démarches compétences à l'épreuve de la stratégie des grandes entreprises*. Paris: Editions Liaisons.

Actualidad

Reseñas

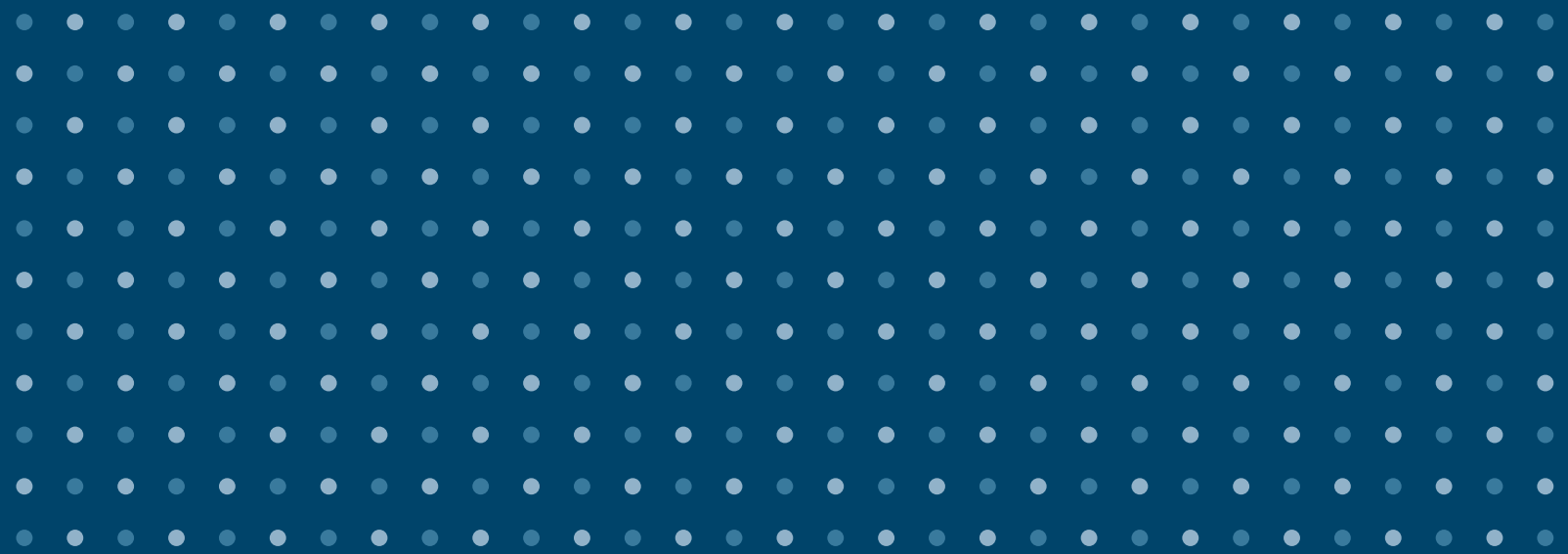
Escaparate

Revistas

Investigación

Regulación

Agenda libros



La seguridad y la privacidad en Internet a debate



El debate sobre la privacidad y seguridad en la Red: Regulación y mercados

Jorge Pérez y Enrique Badía (Coords.)
Barcelona: Fundación Telefónica/Ariel,
2012, 204 p.
ISBN: 978-84-08-03436-0

El debate sobre la privacidad y la seguridad en la Red: Regulación y mercados, es el título del último libro publicado en la Colección Fundación Telefónica/Ariel en el que se analizan estos temas de crucial importancia y de rabiosa actualidad.

La evolución tecnológica de la última década ha incrementado la capacidad de recogida, uso y almacenamiento de datos personales en un entorno abierto y global, en el que se difuminan las barreras territoriales y los sistemas legales que regulan la privacidad. Todo esto ha dado lugar a un interesante debate sobre el desarrollo futuro del ecosistema Internet y la economía digital en el que urge una mayor armonización reguladora.

El libro ha sido coordinado por Jorge Pérez, catedrático de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y Enrique Badía, consultor independiente. En el prólogo, Viviane Reding, Vicepresidenta

primera de la Comisión Europea Comisaria de Justicia, Derechos Fundamentales y Ciudadanía, analiza 'La protección de la privacidad en un mundo conectado. Un marco europeo de protección de datos para el siglo XXI', para enlazar con los cinco capítulos del informe donde se dan cita las contribuciones de los expertos más relevantes del mundo académico y empresarial que han participado en este debate. Entre ellos se encuentra James Andrew Lewis, director del programa del Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales de EEUU y Alan Charles Paul, coordinador global de privacidad, seguridad de datos y práctica del derecho de la información en Sidley, así como los investigadores del Centro Interdisciplinario de Derecho y TIC de la UK Leuven Hans Graux, Jef Ausloos y Peggy Valcke, entre otros.

En la Unión Europea (UE), el derecho a la intimidad y la protección de datos personales son parte integral del derecho a la vida privada, mientras que en los EEUU son contemplados como defensa de la competencia y los derechos de los consumidores.

La falta de conciencia y de conocimiento del usuario sobre los datos que facilita en la Red y sobre el alcance de su consentimiento hace necesario fijar estándares de transparencia.

Valor de los datos, globalización y publicidad

En la privacidad intervienen tres factores: el valor creciente y estratégico de los datos para las grandes compañías; la globalización, que hace que el proveedor del servicio y el usuario estén sujetos a marcos jurídicos diferentes y no siempre puedan hacer valer su derecho a la privacidad; y un modelo más cualitativo de

publicidad en la mayor parte de modelos de negocio *on line*, basado en el comportamiento del usuario capturado durante su navegación.

Los autores del estudio han observado que el riesgo de invasión de la intimidad va en aumento –captura, tratamiento, provisión, gestión de los datos privados– y que se hace necesario orientar hacia marcos jurídicos equilibrados y jurisprudencias comunes los mecanismos de salvaguardia, protección, transparencia y control. De la articulación del modelo regulador dependerá incluso el posicionamiento europeo en el contexto global.

La norma fundamental del modelo regulador europeo, la Directiva de protección de datos de 1995, lleva sometida desde 2007 a un proceso de revisión y consulta. La propuesta de Reglamento general de protección de datos, realizada a principios de 2012, inició un proceso legislativo ordinario por el que la Comisión, el Parlamento y el Consejo avanzarán hacia la configuración del nuevo marco europeo de protección de datos que se prevé entre en vigor entre 2015 y 2016.

Este libro es sin duda, una publicación de gran interés que proporciona distintos puntos de vista sobre un tema tan controvertido como es la privacidad en la Red.

Rosa M^a Sáinz Peña

El riesgo de invasión de la intimidad va en aumento

Posibilidades y desafíos de un medio olvidado



Sintonizando el futuro: Radio y producción sonora en el siglo XXI

J. Ignacio Gallego Pérez y M.ª Trinidad García Leiva (Coords.)
 Madrid: Instituto Radiotelevisión Española, 2012, 365 p.
 ISBN: 978-84-88788-85-6

Una obra con vocación de manual para la docencia radiofónica, pero también un análisis sobre la situación actual

Trinidad García Leiva y J. Ignacio Gallego Pérez coordinan este volumen editado por el Instituto RTVE en el que se recopila un total de 17 artículos sobre diferentes aspectos relacionados con la radio, que abarcan desde conceptos básicos hasta los desafíos ante las nuevas tecnologías, pasando por la situación normativa de la industria radiofónica española o el lenguaje sonoro. En conjunto, conforman una obra con vocación de manual que sirva de apoyo en la docencia de la teoría y práctica radiofónicas, así como un análisis sobre el momento en el que se encuentra un medio con grandes posibilidades para la conversión digital, pero que se está quedando atrás con respecto a la televisión o las publicaciones impresas. Los capítulos de la obra están escritos tanto por investigadores que tienen un bagaje en la producción académica sobre el sector, como por profesionales que aportan una visión práctica del medio.

García Leiva es la encargada del primer capítulo, que sirve de

introducción; adelanta la estructura que seguirá el libro y comenta algunos aspectos que no se han analizado con tanta profundidad. A partir de ahí, los 16 capítulos restantes se dividen en tres bloques temáticos (políticas públicas y mercados; tecnologías de emisión y recepción, y lenguaje y contenidos) que reflejan, en palabras de la coordinadora, tres parejas de análisis clásicas en los estudios de Ciencias Sociales: economía y política, tecnología y sociedad, y comunicación y cultura.

A lo largo de los tres bloques temáticos se reparten los capítulos de la obra en los que se abordan diversas facetas de la radio. En ellos están incluidos además cinco casos concretos que aportan una visión apegada a la realidad sobre los temas analizados, así como un punto de vista internacional, con ejemplos de México, Italia o el Reino Unido, entre otros.

El primer bloque es el más extenso de los tres. Se ocupa de aspectos que se podrían considerar más básicos por cuanto tratan cuestiones relacionadas con la organización de la empresa radiofónica, su gestión económica, la medición de sus audiencias y la forma en que las cadenas de radio alcanzan todo el territorio nacional a través de las emisoras de la FM, que tienen un alcance limitado.

El bloque dedicado a tecnologías de emisión y recepción, el más corto, aborda los retos de la radio con la llegada de la digitalización. Más allá de los tópicos habituales sobre las posibilidades de los nuevos medios, los artículos de esta sección inciden en la importancia de una correcta gestión del archivo sonoro y las limitaciones de la medición de audiencia tradicional con la llegada del *podcasting*, que permite la descarga individual de los programas

e incluso de fragmentos aislados fuera de las ataduras que implica el flujo de la programación.

Por último, el apartado sobre lenguaje y contenidos aborda la presencia de formatos radiofónicos diferentes a los que ofrece la programación *mainstream*, cada vez más clónica y que corre menos riesgos al primar el beneficio económico.

Dentro de estos análisis sobre el lenguaje radiofónico se incluye también la situación de la publicidad, muy poco creativa a pesar de las posibilidades del lenguaje radiofónico y de la radio como medio, que tiene un gran poder de recuerdo y aceptación en el oyente. El alcance de la radio entre la población, en cambio, no corresponde con el volumen de inversión publicitaria en el medio.

En resumen, estamos ante un medio de comunicación que ofrece grandes posibilidades, que llega a más de la mitad de la población española, que puede escucharse en movilidad (en el coche o en el lugar de trabajo), incluso desde su época analógica, que es cercano y que puede cumplir un papel destacado como servicio público. Sin embargo, pese a su posición a priori ventajosa para superar los desafíos de la digitalización, aún le queda mucho camino por recorrer. La transición a la señal digital todavía no se ha hecho efectiva, a diferencia de la televisión. Y la presencia en Internet supone un reto para la radio, que debe completar sus contenidos con imágenes y textos sin perder su esencia de medio sonoro.

Este libro ofrece una panorámica del amplio abanico de cuestiones que inquietan al medio radiofónico. Constituye, por tanto, un buen punto de partida con el que afrontar los retos del presente y del futuro.

Alfredo Martínez Pacheco

El terrorismo visto desde la perspectiva de la comunicación



Comunicación y Terrorismo

Ubaldo Cuesta, María José Canel y Mario G. Gurrionero (Eds.)
Madrid: Tecnos, 2012, 352 p.
ISBN: 978-84-309-5446-9

Los antecedentes de este libro se remontan al *International Summit on Democracy, Terrorism and Security* (celebrado en Madrid en 2005, bajo el patrocinio del Club de Madrid) cuando, durante su conferencia, el profesor Fernando Reinares, uno de los mayores expertos en el estudio del terrorismo en España, comentó que el principal objetivo del terrorismo es «comunicar, no matar». Por paradójico que pueda resultar, en realidad matar es la 'inevitable' consecuencia del terrorismo (a diferencia de los actos guerrilleros, en los que el principal objetivo es 'liberar' zonas concretas). En efecto, en el caso que nos ocupa, 'el miedo es el mensaje' —en este caso me he permitido corromper la mítica frase de McLuhan— y los actos terroristas, sean el asesinato selectivo o los atentados indiscriminados, son apenas un instrumento, pero no un fin en sí mismo. La finalidad que persiguen los terroristas es mantener un estado de tensión, crispación y zozobra sobre los

estamentos políticos e infundir miedo e incluso pánico a la población, para de ese modo hacer sentir que nadie está libre de convertirse en una víctima por el simple pero irremediable hecho de estar en el momento y el lugar equivocados.

Por razones de todos conocidas, desde hace mucho tiempo en España se han realizado serios estudios sobre las causas, la evolución y las consecuencias del terrorismo. Sin embargo, se echaba en falta un trabajo de gran calado desde la mirada de las Ciencias de la Información, más aún escrito en español.

Tres obras de referencia

Hay múltiples artículos publicados en libros y revistas especializadas sobre este tema en todo el mundo. Naturalmente, en el renglón de artículos académicos y *papers* es obligado conocer las investigaciones auspiciadas por el Centre for the Study of Communication and Culture (CSCC), muy en especial las realizadas por el grupo Terrorism and Mass Media, dirigido por el profesor William E. Biernatzki. En el caso de los libros, entre la amplia oferta editorial existente, a mi parecer los tres trabajos académicos indispensables son los siguientes: en primer lugar, el libro *Images of Terror: What We Can and Can't Know About Terrorism*, del profesor Philip Jenkins (publicado en 2003 por Aldine de Gruyter); en segundo lugar, *Terrorism and Communication: A Critical Introduction*, del profesor Jonathn Matusitz (publicado en 2012 por Sage). El tercer libro es justamente el que ha motivado la presente obra, *Comunicación y Terrorismo*, editado por los profesores Ubaldo Cuesta, María José Canel y Mario G. Gurrionero.

Este trabajo es una obra colectiva en la que han participado veinte

expertos de reconocido prestigio en la materia, de entre los que destacan los propios editores. El documento está estructurado en tres grandes apartados: los gobiernos, los medios y los ciudadanos; en total suma trece capítulos. En principio, las 348 páginas son las necesarias para aportar una amplia visión, no para agotar el tema, pero sí para exponer con suficiencia los temas que son competencia del binomio comunicación y terrorismo.

Tres referentes en la obra

A mi modo de ver, la mayor trascendencia de este libro radica en tres cuestiones concretas. En primer lugar, explica la manera en que los canales de comunicación posmodernos son utilizados por los terroristas para difundir el mensaje que persiguen. Este es un tema de enorme trascendencia, porque analiza la compleja interacción que subyace entre los políticos y los medios cuando ambos se enfrentan a la difícil tarea de tener que dar a conocer a la ciudadanía unos hechos terribles como son los actos terroristas. Es entonces cuando políticos y medios se ven arrastrados a plantearse el dilema 'comunicar o no comunicar', aunque con el imparable auge y uso de las redes sociales, no hacerlo equivale a cometer una gran imprudencia. Por una parte, la comunicación es el medio en el que se sustenta el inalienable, irrenunciable e imprescriptible 'derecho a saber' de los ciudadanos. Pero por otro lado, los políticos y los medios son conscientes de que los terroristas los 'utilizan' como altavoces para, precisamente, difundir su mensaje, razón por la cual resulta urgente y necesario replantearse el papel que estos agentes deben desempeñar en la sociedad.

Se echaba en falta un trabajo en español de gran calado desde la mirada de las Ciencias de la Información

Los políticos y los medios son conscientes de que los terroristas los ‘utilizan’ como altavoces para difundir su mensaje

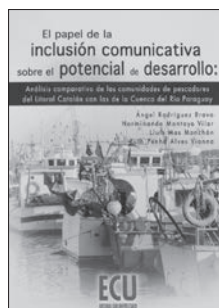
En segundo lugar, el libro pone en evidencia el inmenso poder de la comunicación (y de los medios disponibles, ahora más que nunca) al servicio de los gobiernos y de la sociedad civil para, precisamente, combatir tanto al mensaje como a los actos y a los actores terroristas. Aquí merece la pena recordar un pensamiento de Karl Popper, cuando escribió que «las sociedades, cuanto más cerradas, más dogmáticas» (*La sociedad abierta y sus enemigos*, 1945). Para combatir el dogmatismo, la ignorancia, el fanatismo, la intolerancia y el odio, expresiones comprendidas detrás de todo acto terrorista, Popper propone una alternativa muy pertinente: la comunicación, a lo que añadiría que cuanto más diáfana y expedita, mejor.

Finalmente, y en tercer lugar, este libro da nuevas luces para que en España se continúe el estudio de la comunicación y el terrorismo con renovados bríos para que, de ese modo y en la medida de lo posible, la sociedad en su conjunto sea capaz de prevenir el problema del terrorismo y, desde luego, de sus consecuencias.

Soy de la opinión de que en América Latina también tendrán interés en su lectura. En los últimos años los cárteles de narcotraficantes (por ejemplo, el cártel del Golfo, el de los Zetas y el de Tijuana, entre otros) han utilizado a los medios para difundir su mensaje, un proceder muy parecido al de los terroristas. Por todo lo anterior, en el estudio de la comunicación y el terrorismo, sin duda, las Ciencias de la Información aún tienen mucho que decir.

Karen Arriaza Ibarra

Efectos de la inclusión comunicativa



El papel de la inclusión comunicativa sobre el potencial de desarrollo: Análisis comparativo de las comunidades de pescadores del Litoral Catalán con los de la Cuenca del Río Paraguay

Ángel Rodríguez Bravo, Norminanda Montoya Vilar, Lluís Mas Manchón y Ruth Penha Alves Vianna
San Vicente: Editorial Club Universitario (ECU), 2010, 212 p.
ISBN: 978-84-9948-135-7

La investigación en comunicación y sus estrategias van encontrando nuevos espacios de actuación, bastante diferentes de las clásicas aproximaciones a las teorías comunicativas, el análisis de contenido, de medios o estructuras de los sistemas, por citar solamente algunos de los territorios donde los estudios de esta especialidad han centrado su interés en las últimas décadas.

Concretamente en las poblaciones costeras, la industria pesquera artesanal es, por ejemplo, un sector que prácticamente no ha sido considerado relevante para ser estudiado desde una perspectiva de investigación comunicológica. Sin embargo, por sus características y especificidades, posee elementos muy ricos y novedosos que pueden ser analizados y mejorados gracias

al conocimiento y las prácticas estratégicas dominadas por los profesionales de las Ciencias de la Comunicación.

En este contexto, para las empresas de comunicación, las personas que viven de la pesca y en zonas litorales, al igual que el resto de la sociedad, viven insertos dentro del circuito de cobertura de los medios, se informan, establecen relaciones a través de ellos. También adoptan decisiones y las ejecutan según el flujo noticioso y la cadena de valores que estos –implícita o explícitamente– les añaden.

Sin embargo, desde la otra acera, la percepción que, en este caso, los propios pescadores tienen de los medios y el efecto real que tienen de la incidencia del flujo mediático sobre ellos y sus acciones no concuerda con esta perspectiva unilateral y más bien pone en evidencia unas conductas y horizontes bastante desligados del dictamen mediático convencional.

Estas diferencias se hacen todavía más evidentes cuando el esquema comparativo se realiza entre dos comunidades dedicadas al mismo rubro pero localizadas en países de culturas y formas de vida y desarrollo diferentes.

Comunicación y desarrollo

En el presente libro un grupo de profesores de la Universidad Autónoma de Barcelona y Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (Brasil) efectúa un completo estudio de los efectos de la inclusión comunicativa en el ámbito de la pesca, entre las comunidades de Cataluña (España) y la Cuenca del Río Paraguay (Brasil), para determinar la magnitud de la influencia de los medios de comunicación en el desarrollo de ambas poblaciones litorales y proponer, a partir de este marco

situacional, las acciones inmediatas para optimizar sus recursos y el crecimiento de dicho sector.

En un primer apartado, la investigación se centra en argumentar los rasgos característicos y diferenciales respecto a la influencia del entorno comunicativo en ambas comunidades. Como punto de partida del estudio, los autores sostienen que las poblaciones costeras de Brasil poseen una menor cobertura de los medios de comunicación debido a su lejanía, dificultades para el acceso o por estar inmersos en una economía más precaria; se desarrollan en un entorno de influencia mediática limitada y desventajosa en relación a otros países mejor implementados y más avanzados. En tanto que comunidades pesqueras como la catalana, que presenta una mayor influencia mediática, mayores y mejores recursos para afrontar situaciones adversas, debe resolver sus dificultades recurriendo a acciones rápidas y adaptándose inmediatamente a las nuevas condiciones.

Sin embargo, la visión y el criterio de responsabilidad que los pobladores adoptan con su actividad fundamental y para crear iniciativas para su subsistencia difieren significativamente entre ambas comunidades y estos factores acaban siendo determinantes en la manera en que ambas comunidades afrontan sus problemas actuales y el futuro.

Mientras que en Brasil la pesca artesanal se realiza combinada con actividades profesionales, preservando escrupulosamente las condiciones medioambientales, que constituyen su medio fundamental de subsistencia, en Cataluña, contrariamente, se realiza una pesca netamente extractiva, sin

un proyecto a medio o largo plazo que salvaguarde la subsistencia del negocio.

En este estudio específico, los resultados concluyen de manera bastante clara que los componentes culturales, de adaptación a las condiciones y medios de soporte tanto económico como de acceso a la información no desembocan necesariamente en decisiones estratégicas adecuadas o eficaces, que contribuyen directamente al sostenimiento y crecimiento positivo del sector. Este resultado contradice radicalmente las teorías clásicas del funcionalismo de Lazarfeld, Lasswell y Merton, que relacionan el desarrollo mediático con la adaptación social, así como la teoría de la inclusión comunicativa propuesta por Castell y Ballestero. De tal manera, en este estudio en concreto, la adaptación y desarrollo del sector no dependen directamente de las condiciones económicas específicas del medio local o nacional, como parecería razonable, porque son precisamente las colectividades con menor injerencia mediática e infraestructura de acceso y recursos las que mejor vienen afrontando los cambios y reaccionando favorablemente ante las situaciones adversas.

En los tiempos actuales, donde las dinámicas sociales y mercantiles presentan cambios sustanciales con la globalización y se hace a la vez urgente la necesidad de preservar nuestro entorno medioambiental circundante, publicaciones como esta constituyen un ejemplo valioso de los nuevos espacios desde donde pueden elaborarse propuestas innovadoras en el campo de la investigación comunicacional.

Fernando Morales Morante

La evolución de las televisiones autonómicas



Televisiónes autonómicas. Evolución y crisis del modelo público de proximidad

Juan Carlos Miguel de Bustos y Miguel Ángel Casado del Río (Coords.)
Barcelona: Gedisa, 2012, 381 p.
ISBN: 978-84-9784-724-7

En un momento en el que la crisis económica y las nuevas plataformas tecnológicas se han introducido como variables principales en el debate en torno a lo público, los medios de comunicación se encuentran en un período de replanteamiento de su modelo de negocio para ser sostenibles en un futuro. Las televisiones autonómicas están justo en el centro del debate y la aparición del libro *Televisiónes autonómicas. Evolución y crisis del modelo público de proximidad* supone un punto de inflexión que ayuda a retomar la realidad analítica y situar los puntos de discusión con los argumentos científicos adecuados.

Instrumentos para la cohesión local

El sistema administrativo en el que se organizó la estructura política de nuestro país en torno a Comunidades Autónomas ayudó a crear y fomentar una estructura

El servicio público pertenece al ciudadano y no al poder político

de televisiones autonómicas totalmente ligada a la realidad sociopolítica de cada Comunidad. Esta evolución está perfectamente descrita por los profesores Guimerá y Blasco en el libro, analizada de forma sistemática en las etapas claves de creación y desarrollo del sistema público de televisiones autonómicas. Una primera conclusión es que el desarrollo de estas televisiones está plenamente relacionado con el espíritu de las propias autonomías, hasta el punto que en un primer momento eran totalmente necesarias y definían el estatus de una región respecto a otras para pasar a una realidad estable de normalización y, por último, acabar por ser replanteadas en su condición de necesidad dentro de la estructura autonómica. Y, casualmente, este asunto se encuentra ligado al actual debate en torno a la funcionalidad orgánica de las propias Comunidades Autónomas.

Además, las televisiones autonómicas han sido instrumentos de cohesión de lo local, en un universo globalizado de comunicación, ayudando a distinguir y reforzar el valor de lo próximo frente a lo global. En este sentido, en todo el espíritu del libro está recogido este valor como parámetro de identificación de lo local, en bastantes ocasiones dirigido políticamente, tal y como describen las profesoras Fernández y Fernández Viso, en un universo mediático basado en la pura mercantilización del contenido frente a la apuesta por la diversificación del mismo.

Pero no solo es la funcionalidad pública de los propios entes lo que ha estado sujeto a la evolución de las televisiones autonómicas, sino que también han influido directamente en la constitución de

nuevos formatos que han definido con total seguridad el panorama audiovisual actual. Las televisiones autonómicas han servido para canalizar y explorar nuevos formatos televisivos que se han consolidado posteriormente y que, en algunos casos, han constituido formatos de éxito en empresas privadas y públicas de ámbito nacional.

El sentido de local está, no obstante, intrínsecamente ligado al sentido de lo europeo. Así, tanto la regulación, descrita por Azurmendi, Manfredi y Vidales como la financiación, desarrollada por Francisco Campos, han estado sujetas a normativas europeas que, tal y como se demuestra en este último caso, han resultado ser más baratas para el ciudadano que la media europea.

Hacia la rentabilidad económica

Por otro lado, la televisión pública autonómica no es un único modelo, sino que existen diferentes maneras de organización, donde la externalización de los servicios ha sido el último paso en la firme idea de la rentabilidad económica. Este repaso histórico por los diferentes modelos de negocio basados en una comparativa de gestión de los servicios informativos que plantean los profesores Sarabia, Sánchez y Cano resulta muy interesante para comprobar cómo las televisiones autonómicas han ido evolucionando hacia modelos de gestión similares al de las televisiones privadas. No obstante, el profesor Casado nos sitúa la televisión autonómica en su contexto y analiza su influencia positiva en el tejido empresarial audiovisual de las diferentes Comunidades Autónomas.

TDT, nuevas tecnologías y FORTA

El último paso a describir en esta evolución de las televisiones

autonómicas se centra en el estudio de dos hitos importantes en el mundo de la comunicación: el primero, es la implantación de la Televisión Digital Terrestre (TDT) y su influencia en el modelo, que nos describen el profesor Reig y las investigadoras Ramos y Barriga; el segundo, es la influencia de las nuevas tecnologías, desarrollado por los profesores Bustos, Casado y Galindo, y las redes sociales dentro del modelo público de televisión, que desarrolla la profesora Ferreras.

Abordar el modelo de gestión de las televisiones autonómicas sin referirse a la FORTA no tendría ningún sentido, por lo que el último capítulo del libro analiza desde un punto de vista crítico lo que supone este organismo; y los profesores Mateo, Ruano y Ardévól tratan de aportar ideas necesarias para la viabilidad del sistema como un organismo único de gestión con capacidad para gestionar estratégicamente las fortalezas y debilidades del modelo.

Este libro, por tanto, refleja un cuadro holístico de la situación del modelo público de proximidad, atendiendo a un factor fundamental como la crisis, que está incidiendo, una vez más, en su replanteamiento. Probablemente, repensar el modelo público de proximidad de las televisiones autonómicas, no es más que repensar el modelo público administrativo. La actual situación crítica de algunas de estas televisiones permite insistir en la idea de que el servicio público pertenece al ciudadano y no al poder político.

Alberto García García

Una propuesta global de medios públicos para América Latina



Cajas mágicas. El renacimiento de la televisión pública en América Latina

Luis Arroyo, Martín Becerra, Ángel García Castillejo y Óscar Santamaría

Madrid: Tecnos, 2013, 182 p.

ISBN: 978-84-309-5729-3

El libro es un conjunto de propuestas sobre los aspectos prácticos, de funcionamiento, en el marco de lo audiovisual público, más que observaciones simplemente teóricas.

Los autores ya nos indican que no creen que haya un modelo que establezca soluciones para los múltiples aspectos que integran las televisiones públicas en América Latina, aunque sí consideran lo que puede prevalecer sobre cualquier influencia política o estructura social establecida: es el convencimiento de que los medios públicos pueden aportar mejoras al bien público, entendiendo este como un medio para construir y mejorar la ciudadanía, la democracia y la sociedad civil.

Los seis primeros capítulos describen con claridad las distintas vertientes de la cuestión planteada y las conclusiones del séptimo capítulo nos ofrecen una propuesta de medios públicos para América Latina (en adelante AL).

Así, la descripción histórica del enfoque en Europa y Estados Unidos y la comparación con lo acaecido en AL a partir de 1950 forma parte del capítulo inicial en el que se destacan las diferencias estructurales entre el sistema de medios públicos de los tres grandes bloques (UE, EEUU y AL). Se analiza más detalladamente la hegemonía de los medios en AL en manos de grupos empresariales de carácter familiar que han derivado en grandes conglomerados que mantienen la propiedad y el control sobre dichos medios, quedando los medios públicos muy poco desarrollados por la presión de los mercados y por la falta de voluntad política.

Los cambios políticos en AL a partir de 2005, coincidiendo con la evolución tecnológica y la televisión digital que parecen permitir nuevos canales que puedan competir con la tremenda influencia de los canales comerciales, podrían propiciar un cambio de perfil en la orientación de los medios audiovisuales.

Los autores, Arroyo, Becerra, G. Castillejo y Santamaría, expertos en el ámbito de la Comunicación desde distintas vertientes, reservan el segundo capítulo a definir la idea de 'medio público' y establecer los conceptos que marcarán el resto del trabajo. Dejan claro que el objetivo es complejo y trufado de paradojas, por lo que prefieren, más que proponer enunciaciones teóricas, analizar y comparar buenos y malos ejemplos de prácticas acaecidas en contextos y lugares diferentes. Porque más allá de definiciones y referencias históricas, el trabajo trata de demostrar que existen procedimientos, algunos funcionando en AL, que trabajan en la buena dirección y eso es lo que podemos encontrar en el capítulo tercero, el más extenso e interesante, quizá el

más comprometido. El título es puramente técnico: ¿Qué y cómo se programa? Y lo que se articula arranca con la eterna dicotomía entre calidad y audiencia.

También se estudian, en el ámbito de lo público, las minorías y la infancia, la búsqueda del entretenimiento, las identidades nacionales y la cobertura universal. Se pone de manifiesto la necesidad de pluralismo informativo enfrentándolo a la tendencia a los 'noticieros YouTube', acentuando la decisiva importancia de los periodistas en la defensa de la calidad y la independencia para conseguir esos medios públicos, antes definidos, que son la sustancia que impregna el trabajo.

Los ejemplos a seguir sobre la cuestión de quién controla esos medios y, sobre todo, quién los financia, son los temas cuarto y quinto, complementarios y fundamentales.

Antes de finalizar con la conclusión del capítulo séptimo, que es una propuesta global de medios públicos para AL, los autores hacen un ejercicio de prospectiva mediante la descripción del comportamiento de la TDT en el mundo y la incidencia particular en AL, proponiendo que los medios públicos de comunicación audiovisual deben ser los que lideren esa transición a lo digital, de forma abierta y gratuita; sin olvidar la interacción con la telefonía móvil e Internet.

El libro es un magnífico trabajo de síntesis y aporta una visión científica y minuciosa, sin apartarse del atributo divulgativo que busca lectores de distintas disciplinas.

Manuel Siguero Guerra

El libro aporta una visión científica y minuciosa, sin apartarse de una calidad divulgativa que busca lectores de distintas disciplinas

Escaparate 95

Cine

ROMÁN GUBERN

Cultura audiovisual. Escritos 1981-2011
Madrid: Cátedra, 2013, 440 p.
ISBN: 978-84-376-3111-0

CLARA JANNETH SANTOS (COORD.)

Cine Iraní
Madrid: Icono 14, 2013, 310 p.
ISBN: 978-84-940289-9-1

ANTONIO MARTÍNEZ PUCHE

Territorios de cine. Desarrollo local, tipologías turísticas y promoción
Alicante: Universidad de Alicante, 2012, 300 p.
ISBN: 978-84-9717-241-7

LUIS NAVARRETE CARDERO

¿Qué es la crítica de cine?
Madrid: Síntesis, 2013, 206 p.
ISBN: 978-84-9958-97-1-8

SANTOS ZUNZUNEGUI

Lo viejo y lo nuevo
Madrid: Cátedra, 2013, 240 p.
ISBN: 978-84-376-3080-9

Cultura

DANIEL ARANDA; JORDI SÁNCHEZ-NAVARRO; ANTONI ROIG (EDS.)

Fanáticos. La cultura fan
Barcelona: UOC Press, 2013, 364 p.
ISBN: 978-84-9029-974-6

MIQUEL DE MORAGAS; ASHLEY BEALE; PETER DAHLGREN, UMBERTO ECO

La comunicación: de los orígenes a Internet
Barcelona: Gedisa, 2012, 242 p.
ISBN: 978-84-9784-732-2

EDUARDO NIVÓN BOLÁN (COORD.)

Voces híbridas: reflexiones en torno a la obra de García Canclini
México, DF: Siglo XXI, 2012, 256 p.
ISBN: 978-607-03-0445-3

FERNANDO SALGADO GARCÍA; VALENTÍN ALEJANDRO MARTÍNEZ (COORDS.)

Economía de la cultura y la comunicación en la era digital
Porto: Media XXI, 2012, 676 p.
ISBN: 978-989-729-028-2

FRANCISCO SIERRA CABALLERO (COORD.)

Ciudadanía, tecnología y cultura. Nodos conceptuales para pensar la nueva mediación digital
Barcelona: Gedisa, 2013, 320 p.
ISBN: 978-84-9784-738-4

Periodismo

LLUIS BASSETS

El último que apague la luz. Sobre la extinción del periodismo
Madrid: Taurus, 2012, 224 p.
ISBN: 978-84-306-0209-4

JOSEP GOMEZ MOMPART; JUAN F. GUTIÉRREZ LOZANO; DOLORS PALAU SAMPÍO (EDS.)

La calidad periodística
Castelló de La Plana, Universitat Jaume I, 2013, 204 p.
ISBN: 978-84-3709-005-4

JOSÉ MARÍA IZQUIERDO

¿Para qué servimos los periodistas? (hoy)
Madrid: Catarata, 2013, 128 p.
ISBN: 978-84-8319-799-8

RODRIGO LÓPEZ ALONSO

Diseño de periódicos y revistas en la era digital
Madrid: Fragua, 2013, 164 p.
ISBN: 978-84-7074-559-1

DANIEL MAZONNE

Huffington Post vs. New York Times. ¿Qué ciberperiodismo?
Buenos Aires: La Crujía, 2012, 246 p.
ISBN: 978-987-601-182-2

LUIS MARÍA MIRÓN; BERNARDINO CEBRIÁN ENRIQUE

Áreas del periodismo
Salamanca: Comunicación Social, 2013, 266 p.
ISBN: 978-84-15544-36-4

JOAQUIM ROGLAN

Juan Marsé: Periodismo perdido
Barcelona: Edhasa, 2012, 160 p.
ISBN: 978-84-350-6910-6

Políticas de Comunicación

SAYONARA LEAL; MURILO CÉSAR RAMOS; ELEN GERLADES (ORGS.)

Políticas de comunicações. Um estudo comparado: Brasil, Espanha, Estados Unidos, México e Venezuela
Salamanca: Comunicación Social, 2013, 260 p.
ISBN: 978-84-15544-24-1

XOSÉ RÚAS ARAÚJO; VALENTÍN ALEJANDRO MARTÍNEZ

Comunicación, política y redes en Europa
Porto: Media XXI, 2012, 462 p.
ISBN: 978-98-9729-024-4

Publicidad y Comunicación organizacional

MIQUEL ABELLÁN

Shockvertising. Publicidad
Barcelona: Monsa, 2013, 208 p.
ISBN: 978-84-15829-10-2

ÁNGEL CASTILLO VALLEJO

Google adwords
Granada: Concepto Comunicación Creativa, 2012, 148 p.
ISBN: 978-84-96615-77-9

CRISTINA GARCÍA; ROCÍO NÚÑEZ; NÚRIA SALAS; OLGA SUANYA

El cliente social. Los retos de la atención al cliente en el universo de las redes sociales
Barcelona: Profit, 2013, 152 p.
ISBN: 978-84-1533-077-6

ÉDISON GASTALDO

Publicidade e Sociedade. Uma perspectiva antropológica
Porto Alegre: Sulina, 2013, 103 p.
ISBN: 978-85-205-0676-9

JON STEEL

Verdades, mentiras y publicidad. Cuentas
Madrid: Fragua, 2012, 242 p.
ISBN: 978-84-7074-541-6

NÚRIA VILLANOVA

Micropoderes. Comunicación interna para empresas con futuro
Barcelona: Plataforma, 2013, 144 p.
ISBN: 978-84-15750-67-3

MICHAEL WARNER

Público, públicos, contrapúblicos
México, DF: FCE, 2012, 145 p.
ISBN: 978-607-16-1084-3

Radio y TV

MARTÍN BECERRA; ÁNGEL GARCÍA CASTILLEJO; ÓSCAR SANTAMARÍA; LUIS ARROYO

Cajas mágicas: el renacimiento de la TV pública en América Latina
Madrid: Tecnos, 2012, 185 p.
ISBN: 978-84-309-5729-3

JAVIER LOZANO DELMAR; IRENE RAMA BRAVO; FRANCISCO LÓPEZ RODRÍGUEZ (COORDS.)

Reyes, espadas, cuervos y dragones. Estudio del fenómeno televisivo Juego de Tronos
Madrid: Fragua, 2013, 584 p.
ISBN: 978-84-7074-568-3

LORENZO VILCHES (COORD.)

Convergencia y transmedialidad. La ficción después de la TDT en Europa e Iberoamérica
Barcelona: Gedisa, 2013, 320 p.
ISBN: 978-84-9784-742-1

Sociedad de la Información

PASCUAL SERRANO

La comunicación jibarizada. Cómo la tecnología ha cambiado nuestras mentes
Barcelona: Península, 2013, 208 p.
ISBN: 978-84-9942-192-6

VINCENZO SUSCA

Deleite trágico. Las formas elementales de la vida electrónica
Barcelona: Península, 2012, 250 p.
ISBN: 987-84-9942-158-2

MATÍAS KATZ

Redes y seguridad
Barcelona: Marcombo, 2013, 298 p.
ISBN: 978-84-26719-79-9

DAVID FERNÁNDEZ-QUIJADA

La innovación tecnológica
Barcelona: UOC, 2013, 84 p.
ISBN: 978-84-9029-250-1

Otros

MARÍA ROSA DEL COTO; GRACIELA VARELA (EDS.)

Ficción y no ficción en los medios. Indagación semiótica sobre sus mixturas
Buenos Aires: La Crujía, 2013, 268 p.
ISBN: 978-987-601-176-1

SUSANA HERRERA LIMA; CARLOS ENRIQUE OROZCO MARTÍNEZ (COORDS.)

De la academia al espacio público. Comunicar Ciencia en México
Jalisco: Iteso, 2012, 332 p.
ISBN: 978-60-7780-86-4

FERNANDO MORALES MORANTE

Montaje audiovisual. Teoría, técnica y métodos de control
Barcelona: UOC, 2013,
ISBN: 978-84-9029-996-8

ANGELA PRYTHON; DIEGO A. SALCEDO; TALITA RAMPAZZO DINIZ (ORGS.)

Comunicação e Sociedade. Transformações midiáticas no contemporâneo
Recife: Ed. Universitaria UFPE, 2012, 164 p.
ISBN: 978-85-415-0183-5

Publicaciones internacionales recientes

Políticas de inclusión digital

Juan José Perona/ M^a Luz Barbeito

Las acciones encaminadas a neutralizar los efectos de la brecha digital y promover la inclusión de sectores sociales desfavorecidos, como las poblaciones rurales, la tercera edad o las comunidades indígenas de algunas regiones suramericanas, por citar varios casos, son cada vez más numerosas y extensas. Algunas experiencias, la mayoría impulsadas por instituciones públicas, comienzan a llamar la atención de los investigadores, en tanto que están demostrando su contribución a reforzar aspectos como la identidad o la territorialidad. En España, despierta especial interés el papel que en materia de inclusión digital desempeñan los telecentros andaluces, sobre todo por favorecer, entre otras cosas, la participación ciudadana, pero muy especialmente el acceso a

Internet y a la Sociedad del Conocimiento de las mujeres que trabajan en el campo.

Un ámbito en el que igualmente afloran estudios relacionados con el impacto de los avances tecnológicos es el del periodismo, sobre el que se analiza, por ejemplo, desde la repercusión que en la producción de noticias tiene el uso de Twitter en Estados Unidos hasta el papel que desempeñó esta red durante la campaña de las elecciones presidenciales celebradas en México en julio de 2012. También se investiga en torno a la actividad que los profesionales de la prensa escrita norteamericana desarrollan habitualmente en los medios sociales, en comparación con aquella otra que llevan a cabo los informadores que ejercen en las publicaciones *on line* o la televisión.

América Latina

Economía política de la comunicación

Comunicação & Educação

www.eca.usp.br/comueduc/
(São Paulo: Universidade de São Paulo, año XVII, No. 1, enero-junio de 2012).

Presenta un estudio sobre la inclusión digital de la tercera edad a través del programa Acessaps, promovido por el Gobierno del Estado de São Paulo (Brasil). Este número también incluye otros escritos que versan sobre la producción radiofónica de las mujeres rurales en la emisora comunitaria *Alternativa FM* (Nazaré da Mata, al norte de Pernambuco) y el capital social que su actividad

comporta; Roland Barthes ante el signo fotográfico; los desafíos educativos impuestos por las TIC a partir de la relectura de las obras más destacadas del filósofo, antropólogo y sociólogo francés Edgar Morin; el papel de la comunicación en la construcción de la identidad de las sociedades modernas, especialmente las mediterráneas; o el patrimonio cultural que para una determinada sociedad suponen los juegos de sus antepasados, los cuales contribuyen a reforzar las complejas redes de identidad entre niños, adultos y comunidad.

Diálogo Político

www.kas.de/argentinien/es/publications/32240/
(Montevideo: Konrad-Adenauer-Stiftung, año 29, No. 2, junio de 2012).

Esta entrega abre con un monográfico sobre Desarrollo y Cooperación Internacional en el que se analizan, entre otros aspectos, los hitos solidarios de los últimos años en Chile, así como la economía social de mercado en Perú o el desarrollo y los avances solidarios en Uruguay. Otros escritos que incluye el número tratan sobre Colombia: construir un puente entre conflicto real y paz posible; la superación de la crisis europea; y la crisis financiera en Irlanda: bonanza, caída y

recuperación. Además, también se ofrece un documento sobre 50 años de cooperación internacional basada en la responsabilidad cristiana.



Diálogos de la Comunicación

www.dialogosfelafacs.net

(Lima: FELAFACS, No. 86, enero de 2013).

Ciudadanía y Ciberdemocracia: Experiencias y Políticas Públicas en Iberoamérica es el título bajo el que se presentan diferentes artículos que tratan, entre otras cuestiones, sobre la inclusión digital indígena en Brasil; redes, identidad y territorialidad.

Legislación, políticas y procesos de estructuración de redes alternativas en Bolivia; claves para comprender el 15-M: comunicación, redes sociales y democracia deliberativa; información, participación cívica y control de la gestión pública: análisis de los *websites* de las capitales brasileñas; apropiación tecnológica y participación ciudadana en la red de telecentros de Andalucía; e Internet, demandas culturales y minorías en Brasil: resistencia y voz activa en los sitios web *Indios Online* y *Central Hip Hop*. Este número también incluye una aproximación teórica a las corrientes alternativas de comunicación social difundidas a través de la Red.



Eptic On Line: Revista Electrónica Internacional de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación

www.eptic.com.br

(São Cristovão, Brasil: Universidade Federal do Sergipe, vol. XV, No. 1, enero-abril de 2013).

Contiene un amplio dossier sobre Economía Política de la Comunicación que incluye una entrevista con Délia Crovi, vicepresidenta de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación, así como una serie de artículos que profundizan en torno al mercado de medios y la esfera pública en Colombia; la crisis mexicana, el nuevo gobierno y los negocios de la convergencia digital; y la concentración de medios en Argentina: un estudio comparativo entre las ciudades de Córdoba, Rosario y Mendoza (1990-2010). Otros textos que pueden leerse en esta entrega tratan sobre el impacto de las TIC en las industrias culturales; la convergencia entre juventud, consumo y crimen; o la apuesta por una política global de innovación: conocimiento, educación y desarrollo. Además, el número también incorpora los resultados de tres investigaciones: una sobre el papel del profesional de la información en los equipos de producción de materiales didácticos para la educación a distancia; las TIC como herramienta de gestión de las políticas de inmigración en Catalunya; y la playa como espacio de cultura, convivencia y trabajo en Brasil.



Zócalo: Comunicación, Política y Sociedad

www.laneta.apc.org/zocalo

(México DF: Proyectos Alternativos de Comunicación, No. 157, marzo de 2013).

Dedica buena parte de sus páginas a las causas que podrían explicar la renuncia del papa Benedicto XVI, al tiempo que también contiene otros textos relacionados con la religión, como un estudio sobre radios

católicas contra radios evangélicas o una reflexión sobre el vídeo *Hermano Narco*, mediante el que la iglesia católica busca promover el perdón y el fin de la violencia en México. Esta publicación contiene, además, otros artículos que tratan sobre la incertidumbre que genera la reforma de las telecomunicaciones en México; el periodismo de base de datos; los periódicos y el papel de Twitter en la campaña presidencial mexicana de 2012; o los juicios y las persecuciones a las que se vio sometido Pablo de Villavicencio, El payo del Rosario, el escritor más perseguido durante la primera década de la independencia de México.

**Europa
Redes sociales e identidad pública**

Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies

<http://con.sagepub.com/>

(Londres: Sage Publications, vol. 19, No. 1, febrero de 2013).

Este número se centra en el consumo ilegal y la piratería de contenidos audiovisuales, con la inclusión de diferentes artículos que abordan, entre otros aspectos, el fracaso de la regulación para controlar el comportamiento de los usuarios en relación con las descargas ilegales y la violación de los derechos de autor; las campañas contra la piratería de películas llevadas a cabo en Gran Bretaña desde 2003 y, sobre todo, la evolución de los discursos; retos, oportunidades y aspectos de ilegalidad en el *software* de emulación de videojuegos y el uso de las imágenes ROM; la producción de fragmentos de vídeo (*produsage*) y su distribución a través de Internet como parte de la cultura de la piratería; las filtraciones de temas musicales antes de su lanzamiento;

y el intercambio de archivos ilegales entre los jóvenes suecos a través de servicios en red en los que está asegurado el anonimato.



Media, Culture & Society

<http://mcs.sagepub.com>
(Londres: Sage Publications, vol. 35, No. 2, marzo de 2013).

Reflexiona en torno a la influencia que sobre los intereses públicos desempeñan las industrias globales de comunicación, las cuales tienden a hacer valer sus agendas en un contexto de desarrollo global cada vez más 'privatizado'. Otros artículos que forman parte de esta entrega centran su interés en el análisis de los comentarios en línea a la cobertura que *The New York Times* hizo del tiroteo de Fort Hood de 2009 (Texas), en el que murieron 13 soldados norteamericanos; la auto-presentación en línea a través de plataformas como Facebook y LinkedIn y la conformación de las identidades públicas; la participación de las grandes empresas suecas y los analistas financieros en la producción de noticias; y el papel de Tianditu, la versión oficial china de mapas digitales ideada para competir con Google.



The International Communication Gazette

<http://gaz.sagepub.com>
(Londres: Sage Publications, vol. 75, No. 2, marzo de 2013).

Se presentan los resultados de una investigación sobre la cobertura

geográfica de las noticias publicadas por Yahoo y Google News, a partir de un estudio llevado a cabo en EEUU y la India. Otros textos que incluye este ejemplar profundizan en el elitismo menguante de los corresponsales norteamericanos en París entre 1998 y 2010; el tratamiento de las guerras de Irak y Líbano en los medios de comunicación del norte de Chipre; la evolución de los sistemas radiodifusores de España y Portugal tras los procesos de transición política en ambos países; y el nacionalismo y las preferencias de programas de animación nacionales y extranjeros, sobre todo japoneses, en China.

The Radio Journal

www.intellectbooks.co.uk
(Bristol: Intellect Limited, vol. 10, No. 2, octubre de 2012).

Incluye un artículo que trata sobre el desarrollo archivístico digital de la BBC y las nuevas formas de acceso de los oyentes. Por otra parte, esta entrega contiene otros textos que estudian la participación del público en radio-teléfono, uno de los principales programas en Israel, y los agentes que intervienen en el proceso productivo del mismo; el impacto social que, a través del seguimiento que tuvo en la radio de la época, significó para los norteamericanos el secuestro y posterior asesinato del hijo de Charles Lindbergh, el primer piloto en cruzar el Atlántico en solitario; las radios comunitarias en Irlanda y los programas de formación; y el papel integrador de las radios comunitarias en la ciudad australiana de Melbourne. El número se cierra con un texto en el que se reflexiona sobre la comunicación participativa y el entretenimiento con la educación como motores para la creación de radionovelas

para el desarrollo, a partir de las experiencias llevadas a cabo en Laos en 2010 y 2011.

América del Norte Medición de encuestas

The Communication Review

<http://www.tandf.co.uk>
(Philadelphia, PA: Taylor & Francis Group, vol. 16, No. 1-2, 2013).

Bajo el título de Audiencias: Un Diálogo Intergeneracional se tratan diferentes aspectos relativos a este campo. Las transformaciones en los paradigmas comunicativos, la evolución tanto en la conceptualización como en los métodos y enfoques, el planteamiento de retos innovadores y la búsqueda de nuevos territorios en la investigación son algunos de los temas que configuran este monográfico.



Mass Communication & Society

www.tandf.co.uk
(Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates / Mass Communication & Society Division of AEJMC, vol. 16, No. 2, 2013).

En este número se examinan, entre otras cuestiones, la relación existente entre las representaciones mediáticas de las víctimas de un problema social, el sexo de los espectadores y el grado de empatía que desarrollan hacia los más necesitados, la naturaleza clientelista de las Políticas de Televisión en la España democrática, la remediación entre la radio y la prensa en Hong Kong y los efectos de la repetición de mensajes publicitarios en la evaluación de los candidatos políticos. Además, se incluye un trabajo que aborda el papel de la identidad étnica, el estrés de aculturación, el consumo de las noticias en prensa y su respuesta

en la participación cívica de los inmigrantes coreanos en EEUU.

Newspaper Research Journal
www.newspaperresearchjournal.org
 (Columbia, SC: Association for Education in Journalism and Mass Communication / University of Memphis, vol. 33, No.4, otoño de 2012).

Se analiza cómo los *bloggers* acuden a fuentes originales y prescinden de los medios tradicionales, sobre todo cuando se refieren a temas excluidos de la agenda mediática, así como el uso de Twitter entre las plantillas de los diarios de tamaño medio en EEUU, y la actividad en las redes sociales de los periodistas en prensa en comparación con los profesionales *on line* o televisivos. Este número también incluye un

análisis comparativo de los temas abordados en periódicos semanales afroamericanos y periódicos diarios en Florida, la diferencia de enfoque entre las grandes cabeceras y los diarios locales sobre el vertido de crudo en el Golfo de México y la cobertura fotográfica equitativa realizada a los candidatos políticos en *The New York Times* y *The Wall Street Journal* durante la campaña de 2010.



Public Opinion Quarterly
<http://poq.oxfordjournals.org/>
 (Evanston, IL: American Association for Public Opinion Research, vol. 77 No. S1 primavera de 2013).

En esta ocasión, se dedica un número especial a la medición en las encuestas. Opinión Pública y actitudes, cuestiones y cuestionarios y entrevistadores y entrevistados son los tres grandes epígrafes alrededor de los cuales se aglutinan diferentes trabajos que, por ejemplo, abordan la medición de equivalencia en las encuestas a través de las dimensiones de la confianza social en contextos culturales, el efectos de la posición de un elemento en la pantalla en una encuesta *on line*, el significado de los cuantificadores vagos o difusos, las conexiones entre la tolerancia política y el apoyo general a las libertades civiles, y la privacidad de los encuestados que utilizan reproductores MP3.

Distribución: Editorial Planeta, S. A.

Algunas librerías en las que se puede adquirirse la Revista TELOS

MADRID

DIAZ DE SANTOS
 Albasanz , 2
 Madrid

LIBRERIA FRAGUA (Sede central)
 Andrés Mellado, 64
 Madrid
 Tel +34 91 549 18 06 /
 +34 91 544 22 97

El Corte Inglés – Preciados
 Preciados, 2
 Madrid

CASA DEL LIBRO
 Gran Vía, 29
 Madrid

BARCELONA

DIAZ DE SANTOS
 Balmes, 417-419,
 Barcelona

LA CENTRAL DEL RAVAL
 Elisabets, 6
 Barcelona
 Tel: 902 884 990

El Corte Inglés – Diagonal
 Avenida Diagonal, 617
 Barcelona

CASA DEL LIBRO
 Paseo de Gracia, 62
 Barcelona

SEVILLA

TARSIS
 Avenida Luis de Morales, 1
 Sevilla

El Corte Inglés – Nervión
 Luis Montoto, 122-128
 Sevilla

ZARAGOZA

LIBRERÍA GENERAL
 Paseo Independencia, 22
 Zaragoza

El Corte Inglés - Independencia
 Paseo de la Independencia, 11
 Zaragoza

COLOMBIA

LIBRERÍAS PANAMERICANA
 Bogotá

PERÚ

LIBRERIAS CRISOL
 Lima

ARGENTINA

LIBRERIAS YENNY
 Buenos Aires

MÉXICO

CENTRO COMECIAL GANDHI
 México, D.F

CHILE

LIBRERÍA UNIVERSIDAD DE CHILE
 Santiago de Chile

Más audiovisual, más periodismo

María Trinidad García Leiva

Las investigaciones doctorales que refieren a campos fronterizos con el de la comunicación y la cultura nunca han sido una excepción en esta sección. Se observa sin embargo en los últimos tiempos una tendencia al alza de aquellos trabajos cercanos al Derecho, pero también de muchos otros que lo que hacen es precisamente redefinir esas fronteras. Tal es el caso por ejemplo de las obras que se colocan bajo el paraguas de la comunicación del riesgo. En cualquier caso, entre las tesis del mencionado campo registradas más recientemente en España* siguen dominando los dos grandes ejes del audiovisual y el periodismo. En lo que al primero respecta, por una parte, el repaso ofrece una distribución más o menos

equilibrada entre escritos dedicados a la historia y el lenguaje audiovisual, análisis de contenido centrados en las series animadas, y estudios jurídicos y económicos del medio televisivo y su producción. Por otra parte, la evolución histórica de ciertas cabeceras y el tratamiento y cobertura informativa de objetos ya clásicos como los procesos políticos, empiezan a dar paso al estudio de cómo aparecen en la prensa escrita ciertas producciones y productos culturales hasta ahora poco retratados como el videojuego. La presencia de Internet, finalmente, se revela ya como una constante que en este caso nos presenta una propuesta de clasificación de géneros y formatos de producciones audiovisuales en línea.

AUDIOVISUAL

La transformación de RTVE desde la VIII Legislatura: legislación, digitalización y financiación

Alfonso Morales Fernández

Departamento: Periodismo y Ciencias de la Comunicación, Universidad Autónoma de Barcelona (UAB)

La televisión pública de ámbito estatal experimentó una profunda transformación organizativa, legal, funcional y económica desde el inicio de la VIII Legislatura. Este trabajo pretende profundizar y explicar los motivos de la transformación de RTVE estudiando para ello la

íntima relación y protagonismo que durante el proceso tuvieron la Comisión Europea y (en colaboración) el Gobierno de España. Tras la contextualización económica del mercado y el análisis de las diferentes propuestas políticas sobre el servicio público audiovisual, se ofrece un estudio de la financiación del servicio público radiotelevisivo en la Unión Europea. La tesis contiene un detallado esquema de los diversos instrumentos jurídicos empleados en este proceso y evalúa el impacto de la digitalización del sector a partir del esquema regulatorio que implantó

la TDT en España y el complejo proceso interno de reestructuración de RTVE, incidiendo en los motivos y oportunidades que surgieron durante su gestación e implantación.

La ficción española en el contexto internacional: la figura del productor ejecutivo en televisión

José Francisco Gallego Calonge

Departamento: Comunicación Audiovisual y Publicidad I, Universidad Complutense de Madrid (UCM)

Obra orientada por un análisis económico y sociológico del medio y

* La recopilación se efectúa de manera sistemática a través de la Base de Datos TESEO, dependiente del

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, que recoge y permite recuperar información sintética de las tesis

leídas y consideradas aptas en todas las universidades españolas (www.educacion.gob.es/teseo).

de la empresa televisiva, en el marco del cual se fija la atención en la figura del productor como gestor de recursos o factores de producción. Se trata de analizar en profundidad el rol del productor ejecutivo enmarcado en una dimensión particular, como es la de la ficción televisiva, lo cual supone un conocimiento panorámico de tres perspectivas: la creativa, la organizativa y la económica. En este sentido, la evolución histórica de los diferentes sistemas televisivos, de la ficción como género televisivo o de las formas de producirla, resultan especialmente reveladores. Se parte de la hipótesis de que el éxito de las series de televisión se debe a la adopción de nuevas formas de producir y a la creación de la figura del productor ejecutivo que de ellas se deriva. Ya que su rol productivo no controla únicamente los criterios económicos de base sino que, además, el productor es el eje fundamental de todo el proceso creativo.

Televisión hiperconsciente: las comedias animadas de *prime time*

Beatriz María Gómez Morales

Departamento: Periodismo y Ciencias de la Comunicación, Universidad Autónoma de Barcelona (UAB)

Investigación de carácter exploratorio centrada en el estudio de las comedias animadas de *prime time*, que se abordan desde una perspectiva histórica y narratológica. Se examina su recorrido por la programación estadounidense a lo largo de las últimas cinco décadas y se analiza su formato animado, estructura narrativa, personajes y escenarios, elementos diegéticos y extradiegéticos, etc. El núcleo del trabajo consiste en el análisis de cinco series: *The Simpsons*, *King of the Hill*, *Family Guy*, *American Dad!* y *The Cleveland Show*. Se demuestra que la comedia animada de *prime*

time se caracteriza por la hibridación genérica, la autorreflexibilidad y la intertextualidad, hecho que la convierte en la máxima manifestación de la televisión hiperconsciente. La indagación concluye que las comedias animadas de *prime time* son comentaristas, intérpretes, analistas y críticas de la televisión, así como también instrumentos de carácter pedagógico con el que se instruye sobre el medio.

Construcción de la imagen femenina en las series de animación televisivas. Estudio cualitativo y cuantitativo sobre la representación y el concepto de la mujer en niños pre-adolescentes

Inmaculada Sánchez Martín

Departamento: Comunicación Audiovisual y Publicidad y Literatura, Universidad de Sevilla (US)

La finalidad de este trabajo es dibujar el perfil del sujeto femenino dentro del panorama de la animación y comprobar qué efectos provoca en quienes lo consumen. La hipótesis de partida es que en buena parte de las series de animación televisivas se continúan manteniendo estereotipos patriarcales en los personajes femeninos y que ello pasa desapercibido para los pre-adolescentes. La investigación analiza el modo de representación de la imagen femenina en el género de la animación, considerado éste como punto inicial y fundamental a partir del cual el público infantil comienza a alimentar una determinada imagen de la realidad; se pregunta si se encuentran en dichos contenidos connotaciones negativas que penetren de un modo nocivo en el imaginario infantil; y valora las respuestas presentadas por la muestra elegida para obtener inferencias sobre el concepto que los

niños y niñas tienen acerca de las mujeres y sus funciones.

La cámara como escritura en la creación audiovisual de Bill Viola (*The Passing*), Alan Berliner (*Nobody's Business*) y Agnès Varda (*Les glaneurs et la glaneuse*)

Isabel María López Campos

Departamento: Historia del Arte III (Contemporáneo), Universidad Complutense de Madrid (UCM)

A partir de la creación audiovisual de Bill Viola (*The Passing*), Alan Berliner (*Nobody's Business*) y Agnès Varda (*Les glaneurs et la glaneuse*), se analizan tres obras de estos artistas utilizando el propio lenguaje audiovisual mediante la realización de tres documentales. Así, la tesis analiza las estrategias del lenguaje con las que se han construido tanto las películas de los artistas como los documentales sobre los mismos, efectuando además entrevistas a Catherine Russell y a Michel Chion. Se considera el proceso creativo de cada uno de los creadores y sus obras, estableciendo un vínculo con las circunstancias vitales que les rodearon en el momento de su realización, prestando especial atención al modo en el que utilizan la *handycam*, las maneras que tienen de construir sus retratos, el uso que hacen de la voz como hilo conductor, así como el papel que juegan el tiempo, la memoria, como parte de la identidad, y el paisaje, como territorio abierto.

La suplantación y el disfraz en las comedias de Billy Wilder

Carlos Pujol Leiva

Departamento: Comunicación Audiovisual y Publicidad II, Universidad Complutense de Madrid (UCM)

El objeto del trabajo son las comedias de Billy Wilder a partir del análisis de algunos aspectos de

la historia de la comedia en el cine y sus precedentes e influencias en términos de movimientos cinematográficos y directores. El corpus está formado por dieciséis películas de Billy Wilder como único director –sin ningún tipo de colaboración en lo que se refiere a la realización– y guionista –siempre junto a Charles Brackett o I.A.L. Diamond–. Estas películas se han clasificado dentro del género de comedia, ya sea por su carácter cómico general o porque dentro de ellas existen secuencias o situaciones que están dentro del género. A partir de esta clasificación el análisis se efectúa alrededor del uso o no del disfraz y la suplantación, para la realización de cambios de roles o género de los protagonistas. El estudio de cada comedia se completa con el concepto de anagnórisis. El objetivo es explicar el por qué del continuo uso de estos elementos por parte de Billy Wilder.

Magia y cine: del espectáculo mágico al cinematógrafo

Javier Fernández Santos

Departamento: Comunicación Audiovisual y Publicidad I, Universidad Complutense de Madrid (UCM)

Que magia y cine han estado y están relacionadas a lo largo de los años, es algo de lo que algunos autores han dado debida cuenta. Que la figura de Georges Méliès es fundamental para la evolución del cinematógrafo también. Sin embargo, esta investigación trata de ir un poco más allá al entender a Méliès como un eslabón más de una larga cadena, la de la relación entre magia y religión, que se irá acrecentando y especializando a lo largo de los años. A esta cadena contribuyeron diferentes figuras a la altura del propio mago francés, así como inventos y aplicaciones de

muy diversa índole que contribuirían sobremanera a la evolución y desarrollo de los diferentes aparatos de proyección y a la posterior aparición del cinematógrafo. En esta cadena tuvieron una gran importancia y cabida magos e ilusionistas a lo largo y ancho de todo el mundo, a los que no se les ha dado la importancia que merecen por sus aportaciones.

PERIODISMO

Anàlisi crítica de la cobertura de l'encaix de Catalunya i Euskadi dins Espanya a través dels discursos de la premsa espanyola, catalana i basca publicats durant la Transició i fins l'aprovació dels estatuts català i basc (1975-1979)

Cristina Perales García

Departamento: Periodismo y Ciencias de la Comunicación, Universidad Autónoma de Barcelona (UAB)

Se estudian los discursos sobre el encaje catalán y vasco proyectado por los diarios españoles, catalanes y vascos (*ABC, El País, La Vanguardia, Avui, El Correo y Deia*), en un período que abarca desde noviembre de 1975 hasta octubre de 1979. La obra se centra en el estudio de editoriales y columnas de opinión y se enmarca en el enfoque multidisciplinar del Análisis Crítico del Discurso. En términos generales se puede afirmar que los diarios estudiados quedan alineados o bien con la ideología españolista o bien con la nacionalista periférica. Se ha podido constatar que los mismos no hacen una explicación detallada de la posibilidad de ejercer el derecho a la autodeterminación por parte de Catalunya y Euskadi, y que en ocasiones se ofrece información insuficiente o sesgada –o incluso aseveraciones gratuitas y falaces– que, al mismo tiempo, legitiman y perpetúan ideas, actitudes y opiniones alineadas a las ideologías

abanderadas por las formaciones políticas con las que los diarios se sienten próximos.

El tratamiento del videojuego: de la prensa generalista a las revistas especializadas. Análisis comparativo de las ediciones impresas y digitales de El País, El Mundo, Público y 20 Minutos

Isaac López Redondo

Departamento: Periodismo II, Universidad de Sevilla (US)

Desde su nacimiento, hace ya más de medio siglo, los videojuegos han alcanzado una gran importancia social, económica y cultural. Su influencia ha trascendido el terreno del entretenimiento, de la informática o de la electrónica de consumo para convertirse en un elemento más de nuestra vida cotidiana. La tesis se pregunta por el reflejo que este proceso tiene en la prensa escrita en función del espacio que se dedica a su tratamiento. El objetivo es proporcionar una guía sobre el quehacer periodístico en los diarios impresos y digitales, así como en las revistas especializadas, para dibujar también algunos de los posibles caminos por los que discurrirá la información sobre videojuegos en los medios de comunicación en los próximos años. Se pretende así llenar un vacío existente en este campo de la investigación académica.

El patrimonio cultural y su tratamiento periodístico. Un análisis de la edición regional de El Mundo de Castilla y León y El Norte de Castilla

María Monjas Eleta

Departamento: Historia Moderna, Contemporánea y de América, Periodismo y Comunicación Audiovisual y Publicidad, Universidad de Valladolid (UVA)

Pesquisa que se centra en el estudio del tratamiento periodístico

del patrimonio cultural como bloque de especialización del periodismo cultural. Para ello se selecciona el caso concreto de la comunidad autónoma de Castilla y León y se analizan las unidades periodísticas publicadas en los dos diarios de mayor difusión de la región, *El Norte de Castilla* y *El Mundo de Castilla y León*, a partir de un análisis de contenido que utiliza medición cuantitativa. Ello se complementa con entrevistas a las responsables de las secciones correspondientes de los dos periódicos. Entre las conclusiones finales destaca la falta de especialización en el tratamiento periodístico del patrimonio cultural en los dos diarios analizados. El mismo se realiza más como un periodismo de agenda, que da cuenta de las inauguraciones o polémicas del momento, que como un periodismo divulgador de la riqueza cultural de la región que responda a un objetivo de vigilancia y control de la conservación del patrimonio.

[A prensa deportiva en Galicia. Historia, modelos e tipoloxía \(1909-2009\)](#)

José Gerardo Vázquez Morandeira

Departamento: Ciencias de la Comunicación, Universidad de Santiago de Compostela (USC)

Escrito que localiza y clasifica todas las iniciativas de prensa deportiva creadas en Galicia a lo largo del siglo estudiado. Se centra en su evolución histórica, tanto desde el punto de vista deportivo como periodístico, ya que el amplio abanico temporal considerado permite examinar diferentes realidades periodísticas y determinar las causas y condicionantes de la aparición de las primeras publicaciones deportivas gallegas. Como el

aumento constante de cabeceras se detiene a partir 1936 se analizan los motivos del retroceso cuantitativo y cualitativo durante los años de la dictadura franquista. Se estudia también el aumento de cabeceras de carácter *amateur* durante las tres últimas décadas y la creación, en 1995, del primer rotativo deportivo de periodicidad diaria en Galicia. En definitiva, se trata de un trabajo de pesquisa y catalogación que arroja luz sobre la evolución general de la prensa deportiva y el contexto socio-histórico de los años estudiados.

[Prensa oficial y mentalidad ilustrada. La Gaceta de Madrid \(1759-1788\)](#)

Enrique Manero Ruiz

Departamento: Historia Moderna, Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)

Investigación que consiste en establecer el grado de compromiso de *La Gaceta de Madrid* con el ideario de la Ilustración durante el reinado de Carlos III, así como en establecer si la publicación tuvo o no un perfil programático. Para ello se analizan todos los ejemplares editados durante el reinado de Carlos III (1759-1788), además de los suplementos que ocasionalmente complementaban a aquéllos, realizándose un estudio formal y estadístico. Se han utilizado tipologías temáticas como la ciencia, la tecnología, la medicina y el higienismo, así como la nueva axiología social. Se concluye que durante el reinado de Carlos III *La Gaceta de Madrid* fue una publicación estructuralmente reformista y el más importante instrumento del carlotercerismo para la difusión de la axiología ilustrada; por lo tanto, el periódico no era una poliantea anodina, sino que se compadecía con una prensa ideológica y programática.

INTERNET

[Classificació dels gèneres audiovisuals a la xarxa i estudis de formats](#)

Jan Frigola Reig

Departamento: Didáctica de la Educación Visual y Plástica, Universidad de Barcelona (UB)

Tesis que tiene como objeto los géneros audiovisuales que se encuentran en la Red a partir del análisis y clasificación de las producciones de videos originales, creadas por los usuarios, que se exhiben y distribuyen en línea. La relevancia de este nuevo audiovisual como objeto de estudio se centra en tres aspectos: el cambio que ha representado para los usuarios la posibilidad de producir audiovisual, la gran incidencia de Internet como canal de distribución, y la transformación que ello ha supuesto en el lenguaje y la narrativa de los géneros clásicos de herencia cinematográfica. Así, sobre la apariencia de simples vídeos se articula toda una revolución cultural, económica y social. De modo que el objetivo principal es describir y analizar exhaustivamente estas producciones, presentando una propuesta de clasificación de las mismas, partiendo de la consideración de una muestra aleatoria de vídeos en función de treinta variables definidas sobre elementos del lenguaje y la narrativa audiovisual.

CNMC: Objeciones de la Comisión Europea

Ángel García Castillejo

En el número anterior de Telos, arrancábamos con el inicio de la tramitación parlamentaria del Proyecto de Ley de creación de la Comisión Nacional de los Mercados y de la Competencia (CNMC), identificando ese momento como el epílogo de un período de la regulación de las comunicaciones electrónicas marcado por la liberalización del sector y la aparición del regulador independiente, la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones.

La tramitación parlamentaria de este proyecto legislativo ha experimentado circunstancias que no tienen parangón con experiencias anteriores, pues la Comisión Europea (CE) se ha mostrado especialmente activa a la hora de trasladar al Gobierno español sus objeciones y diferencias respecto de esta iniciativa. La propia Vicepresidenta de la Comisión Europea, Neely Kroes no dudó en hacer llegar el 11 de febrero de 2013 al Gobierno español una carta en la que mostraba su preocupación por la iniciativa legislativa. La Vicepresidente recuerda la carta previamente remitida en igual sentido por cuatro Directores Generales de la Comisión en la que se pone de

manifiesto el temor a que se termine consolidando en España un organismo que pudiera suponer la pérdida de la claridad regulatoria, la pérdida de independencia en la regulación que ha caracterizado la actuación de la CT desde su constitución, lo cual se separa de los objetivos políticos de la Unión Europea.

Lo relevante de esta relación epistolar entre la Comisión Europea y el Ejecutivo español es que termina traducándose en sendas enmiendas parciales al texto del Proyecto de Ley que son presentadas por el Grupo Parlamentario Popular en el Congreso de los Diputados, a modo de autoenmienda por lo que se termina adecuando, al menos formalmente, el texto a gran parte de las exigencias de la Comisión.

De este modo el texto del proyecto, ya una vez en el Senado y estimando que para principios de junio haya terminado su tramitación parlamentaria, hace previsible que hacia el mes de julio se pueda proceder al proceso de elección del primer Consejo de la CNMC. Ésta y otras novedades legislativas y regulatorias son abordadas a continuación.

Comunicaciones electrónicas

Como hemos visto ha continuado la tramitación del Proyecto de Ley de creación de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) y tras su paso por el Congreso ha incorporado una serie de enmiendas que modifican el texto original. Así, tras las críticas del sector, de distintos foros y de la propia Comisión Europea, se separan en el seno del Consejo de la CNMC, mediante dos Salas las funciones

de regulación sectorial y de Competencia (ex - ante y ex - post).

El nuevo artículo 18, referido a las salas del Consejo, establece que ahora éste consta de dos Salas, una dedicada a temas de competencia y otra a supervisión regulatoria. Cada una de ellas estará compuesta por cinco miembros del Consejo. La Sala de Competencia estará presidida por el presidente de la CNMC y la de Supervisión regulatoria por su Vicepresidente. El Consejo en pleno

determinará la asignación de los miembros del Consejo a cada sala y, en los términos establecidos reglamentariamente, aprobará y publicará el régimen de rotación entre salas de los consejeros, incluyendo los criterios de selección y periodicidad de las rotaciones. Cuando concurren circunstancias excepcionales que lo justifiquen, podrá adoptar otras medidas tendentes a garantizar el adecuado funcionamiento de las Salas.

Desaparece del texto del proyecto, la previsión que antes encontrábamos en el artículo 23 de la posibilidad de crear en el seno del Consejo una Comisión Ejecutiva para la gestión ordinaria de los asuntos: y en lo que se refiere a las funciones del Consejo de la CNMC, el artículo 20 (antiguo 18) ahora el Consejo, frente a la previsión anterior, por la que era el propio gobierno el que nombraba directamente a los Directores de Instrucción, figuras clave en el funcionamiento interno del futuro organismo, tiene asignada la función de nombrar al personal directivo a propuesta del Presidente, además de al Secretario del Consejo que ya se encontraba previsto. Con esta modificación se satisfaría una de las peticiones de la vicepresidenta de la Comisión Europea en la perspectiva de salvaguardar el regulador de las comunicaciones electrónicas y resto de sectores.

Ahora bien, frente a lo anterior, nos encontramos con que el gobierno por la vía de la reserva que hace para sí de la aprobación del Estatuto orgánico por el que se concreta la estructura interna de la CNMC (artículo 26, antiguo artículo 23 del proyecto) se arroja la determinación de la distribución de asuntos en el Consejo entre el Pleno y las Salas, de las funciones y la estructura interna de las Direcciones de Instrucción y demás áreas de responsabilidad, cualquiera que sea su denominación, al frente de las cuales se designará al personal directivo.

Por tanto, el estatuto orgánico que se aprueba mediante Real Decreto por el gobierno gana importancia y peso en la concreción de la estructura de la CNMC y de alguna manera cuestiona la independencia efectiva de la CNMC respecto del Gobierno de turno.

Decir que a la vista de la petición de la vicepresidenta de la CE de

que no se hurtaran al regulador independiente las competencias y funciones que hasta la fecha ha venido desempeñando la CMT, ello ha supuesto la supresión de la Disposición adicional octava del texto del Proyecto de Ley, por la que el Gobierno se hacía con competencias que hasta hoy ostenta la CMT.

Por último, el proyecto legislativo, en materia de tasa de operadores recoge un incremento del 50 por ciento hasta el 1,5 por mil de los ingresos brutos de explotación de los operadores de comunicaciones electrónicas, que hoy es el 1 por mil.

Tal y como se redactó el Proyecto de Ley por el gobierno, la tasa de operadores pasa a ser gestionada y recaudada por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo que además incrementa el tipo con lo que ello supone para los operadores e indirectamente para los usuarios finales. Para ello se modifica la redacción de la Disposición final quinta dos de 'Modificación de la Ley 32/2003, de 3 de noviembre, General de Telecomunicaciones'.

Servicio universal y despliegue de Banda Ancha

En materia de servicio universal, nos encontramos con la Recomendación 2012/798/UE de la Comisión Europea, de 12 de diciembre de 2012, relativa al procedimiento de notificación previsto en el artículo 22, apartado 3, de la Directiva 2002/22/CE del Parlamento Europeo y del Consejo relativa al servicio universal y los derechos de los usuarios en relación con las redes y los servicios de comunicaciones electrónicas (DOUE de 19 de diciembre de 2012).

Respecto del despliegue de redes de Banda Ancha, la Comunicación de la Comisión Europea ha aprobado las Directrices de la Unión Europea

para la aplicación de las normas sobre ayudas estatales al despliegue rápido de redes de banda ancha (DOUE de 26 de enero de 2013) publicadas en el DOUE de 26 de enero de 2013

La Comisión Europea ha adoptado las Directrices para la aplicación de los principios en materia de ayudas de Estado en la UE para ayudar a definir y concretar las reglas para el sector en materia de despliegue de redes de Banda Ancha. Estas directrices ayudarán a los Estados miembros a alcanzar el objetivos de la Agenda Digital de la UE.

Las Directrices refuerzan las obligaciones de acceso abierto y mejoran las normas de transparencia. También siguen los principios de ayudas estatales de la iniciativa de la Comisión de Ayudas de Estado (SAM), que tiene por objeto facilitar un buen diseño de las iniciativas públicas y su financiación dirigida a resolver las fallas del mercado con el fin de lograr que fomenten el crecimiento y concreción de las prioridades, al tiempo que simplifica las normas para permitir decisiones más rápidas en el despliegue de las redes de Banda Ancha, alcanzando una combinación adecuada entre lo público y la inversión privada, mientras que desarrolla un entorno favorable a la competencia.

Los cambios se basan en una consulta pública realizada en dos etapas y un intenso diálogo con todas las partes interesadas (los Estados miembros, los reguladores nacionales de las telecomunicaciones, las ayudas que conceden las autoridades, los operadores de telecomunicaciones, asociaciones empresariales, asociaciones de consumidores y ciudadanos). Estos cambios se centran en los siguientes principios y prioridades:

— Neutralidad tecnológica: las nuevas directrices tienen en cuenta los avances tecnológicos, reconociendo que las redes ultrarrápidas (*Next Generation Access*) pueden estar basadas en diferentes plataformas tecnológicas.

— Redes de Banda Ancha ultrarrápidas: para ayudar a lograr el objetivo de la Agenda Digital de la entrega de conexiones muy rápidas (de más de 100 Mbps) a la mitad de hogares europeos para el año 2020

— Cambios en materia de conectividad de tal manera que se pasa a proteger a los inversores privados. Para ello las directrices exigen que toda inversión pública debe cumplir con el llamado 'cambio de ritmo', lo cual significa que la financiación pública de una infraestructura solo puede permitirse si se proporciona una mejora sustancial con respecto a redes existentes y no solo una mejora marginal en la conectividad de los ciudadanos.

— Refuerzo del principio de acceso abierto, de tal manera que cuando una red se realiza con fondos públicos, es justo que los consumidores se beneficien de una auténtica red abierta donde se garantiza la competencia.

— Transparencia: las Directrices en sus nuevas disposiciones relativas a la publicación de documentos, la creación de una base de datos centralizada de las infraestructuras existentes y la introducción de la obligación ex post de informar a la Comisión.

Números de emergencia y protección de datos

En otro orden regulatorio, nos encontramos con sendas Resoluciones del Parlamento Europeo en materia de Servicio Universal, Banda Ancha, números de emergencia, y protección de datos.

En relación con el Servicio Universal y números de emergencia (el 112) el Parlamento Europeo destaca la importancia de las Obligaciones de Servicio Universal (OSU) como red de seguridad para la integración social cuando las fuerzas del mercado no han sabido proporcionar por sí solas servicios básicos a los ciudadanos y a las empresas.

Junto a lo anterior el Parlamento Europeo destaca que el número europeo de urgencia 112 puede salvar vidas y aumenta la protección de los ciudadanos de la UE, sirviendo como un sistema de apoyo importante para los ciudadanos y consumidores del mercado interior; subraya la importancia de asegurar un funcionamiento correcto del número 112 en toda la Unión; considera que la Comisión debería garantizar que todos los segmentos de la sociedad tengan acceso a este servicio, incluidas las personas con discapacidad (problemas de audición, trastornos del habla, etc.) y otros grupos vulnerables.

En el ámbito jurisdiccional y en materia también de ayudas de Estado y comunicaciones electrónicas, nos encontramos la sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (Gran Sala) de 19 de marzo de 2013 en el recurso de casación en materia de Ayudas de Estado, Medidas financieras en favor de France Telecom, en la que se pronuncia sobre el proyecto de anticipo de accionista, las declaraciones públicas de un miembro del gobierno francés, y se falla que se declara la ayuda incompatible con el mercado común y no se ordena su recuperación, en tanto que se considera la ayuda de Estado.

En materia de numeración, en el Boletín Oficial del Estado de 23 de enero de 2013, se publicó el Anuncio de la Comisión del Mercado de las

Telecomunicaciones por el que se notifica el inicio del procedimiento para la asignación de recursos públicos de numeración para la prestación de servicios de mensajes cortos de texto y mensajes multimedia (regulación del juego).

Audiovisual

El 28 de febrero de 2013 se publicó como documento de sesión del Parlamento Europeo, el Informe sobre Aplicación de la Directiva de servicios de comunicación audiovisual (2012/2132(INI)). En este informe se recoge la evaluación y propuestas respecto de la aplicación de esta Directiva clave en materia de contenidos audiovisuales relacionados con la protección de los menores, publicidad y fomento de la producción audiovisual en la UE y sus Estados miembros.

Por otro lado y con un gran impacto en este sector, nos encontramos con la sentencia de 27 de noviembre de 2012, de la Sala Tercera del Tribunal Supremo español, por la que se declara la nulidad del Acuerdo del Consejo de Ministros de 16 de julio de 2010, por el que se asigna un múltiple digital de cobertura estatal a cada una de las sociedades licenciatarias del servicio de Televisión Digital Terrestre de ámbito estatal (BOE No. 306, de 21 de diciembre de 2012).

Esta sentencia, ha provocado a su vez un Acuerdo del Consejo de Ministros de 22 de marzo de 2013, por el que se procede a dar cumplimiento a la misma y que por tanto ordena el cese de las emisiones de los canales adicionales prestados por los antiguos concesionarios y hoy licenciatarios Antena 3, Mediaset, Net Tv y Veo TV, que en el caso de los dos primeros han absorbido los de Sogecable y La Sexta respectivamente, que fueron objeto del Acuerdo del Consejo de

Ministros de 16 de julio de 2010 que anula el Tribunal Supremo.

Ahora bien, la decisión anterior, queda 'en suspenso' pudiendo mantenerse estas emisiones por interés general, en tanto culmina el proceso de implantación del denominado 'dividendo digital'.

En este ámbito jurisdiccional, también nos encontramos con la sentencia, en este caso de la Sala Cuarta del Tribunal de Justicia de la Unión Europea, de fecha 7 de marzo de 2013, recaída en el asunto C-607/11, relativa a la difusión por un tercero a través de Internet de las emisiones de emisoras comerciales de televisión (*live streaming*) y el concepto de difusión al público.

El Tribunal de Justicia de la Unión Europea declara que el concepto de 'comunicación al público', en el sentido del artículo 3, apartado 1, de la Directiva 2001/29/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de mayo de 2001, relativa a la armonización de determinados aspectos de los derechos de autor y derechos afines a los derechos de autor en la Sociedad de la Información, debe interpretarse en el sentido de que comprende una retransmisión de las obras incluidas en una emisión de televisión terrestre realizada por un organismo distinto del emisor original, mediante un flujo de Internet puesto a disposición de los abonados de ese organismo que pueden recibir esa retransmisión conectándose al servidor de este, y aun cuando esos abonados se hallen en la zona de recepción de esa emisión de televisión terrestre y puedan recibirla legalmente en un receptor de televisión.

No influye en lo dicho anteriormente el hecho de que una retransmisión como la discutida en el asunto principal se financie con la publicidad y tenga así carácter lucrativo, como tampoco el que

dicha retransmisión sea realizada por un organismo que se encuentra en competencia directa con el emisor original.

Las demandantes en el litigio principal son siete emisoras comerciales de televisión del Reino Unido que interpusieron una acción contra TV Catchup ante la High Court of Justice (England & Wales) (Chancery Division) por posible violación de sus derechos de autor sobre sus emisiones y sus películas, consistente en particular en una comunicación al público prohibida por el artículo 20 de la Ley de 1988 sobre los derechos de autor, los dibujos y las patentes, en su versión aplicable a los hechos del litigio principal, y por el artículo 3, apartado 1, de la Directiva 2001/29.

Por su parte, la demandada, TV Catchup, ofrece en Internet servicios de difusión de emisiones de televisión. Esos servicios permiten a los usuarios recibir «en directo» por medio de Internet flujos de emisiones televisivas en abierto, incluidas las emisiones televisivas difundidas por las demandantes en el litigio principal. TV Catchup comprueba que los usuarios de sus servicios solo obtengan el acceso a un contenido si ya disponen legalmente del derecho a verlo en el Reino Unido gracias a su licencia de televisión. Las condiciones que los usuarios deben aceptar comprenden, pues, la posesión de una licencia de televisión válida y un uso de los servicios de TV Catchup restringido al Reino Unido. El sitio Internet de TV Catchup dispone de equipos que le permiten identificar el lugar en el que se halla el usuario, y que deniegan el acceso cuando no se cumplen las condiciones exigidas a los usuarios.

Los servicios ofrecidos por TV Catchup se financian con la publicidad. Se trata de una publicidad audiovisual presentada antes de

que se puedan ver los flujos de vídeo de la emisión de que se trate. La publicidad ya contenida en las emisiones originales se conserva sin modificación y se envía al usuario como un componente del flujo.

También se muestra publicidad 'por inserción' ('in-skin') en el ordenador u otro aparato del usuario.

Según el tribunal petionario de la decisión prejudicial, las sentencias del Tribunal de Justicia de la UE de 7 de diciembre de 2001 y de 13 de octubre de 2012 no permiten determinar claramente si una entidad como TV Catchup realiza una 'comunicación al público' en el sentido del artículo 3, apartado 1, de la Directiva 2001/29 cuando, con plena conciencia de sus actos y con vistas a atraer a un público para sus propias transmisiones y su propia publicidad, transmite emisiones de radiodifusión a través de Internet a personas del público que habrían tenido derecho a acceder a la señal de radiodifusión original utilizando sus propios aparatos de televisión o sus propios ordenadores portátiles en su domicilio.

Ya en el orden legislativo, en este caso autonómico español, la Comunidad Autónoma de Madrid ha aprobado la Ley 6/2012, de 20 de diciembre, de derogación de la Ley 5/1984, de 7 de marzo, reguladora del Consejo Asesor de Radio y Televisión Española en la Comunidad de Madrid (BOE No. 36, de 11 de febrero de 2013).

Sociedad de la Información (SI) y Propiedad Intelectual

El Gobierno ha aprobado el Real Decreto 1657/2012, de 7 de diciembre, por el que se regula el procedimiento de pago de la compensación equitativa por copia privada con cargo a los Presupuestos Generales del Estado (BOE No. 295, de 8 de diciembre de 2012)

Agenda

	Evento	Contenidos	Información
JUNIO 2013	<p>Toluca (México). 13 y 14 de junio de 2013</p> <p>AMIC 2013</p> <p>Tema: <i>Democracia, Comunicación y Movimientos Sociales</i></p> <p>Organiza: <i>Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación (AMIC) Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma del Estado de México</i></p>	<p>Este encuentro académico permitirá a los investigadores intercambiar puntos de vista sobre el ámbito de la comunicación, los medios y la sociedad en la actualidad. La temática central del evento tiene como finalidad crear un espacio de análisis y evaluación de las distintas manifestaciones comunicativas, mediáticas y sociales emergentes en los más recientes procesos electorales.</p>	<p>AMIC www.amicmexico.org encuentro_amic2013@yahoo.com.mx</p>
	<p>Dublín (Irlanda). Del 25 al 29 de junio de 2013</p> <p>IAMCR 2013</p> <p>Tema: <i>Crises, 'Creative Destruction' and the Global Power and Communication Orders</i></p> <p>Organiza: <i>IAMCR</i></p>	<p>El tema de la conferencia se relaciona con los conceptos de crisis y de 'destrucción creativa' asociados a aquellos periodos de la historia en los que procesos de innovación multidimensionales cambiaron el horizonte comunicativo. El tema invita a la reflexión sobre la conveniencia o sobre cómo la crisis mundial puede promover cambios múltiples, profundos y/o fundamentales en la geopolítica actual y en la comunicación.</p>	<p>IAMCR www.iamcr2013dublin.com info@iamcr2013dublin.com</p>
JULIO 2013	<p>Madrid (España). 8 y 9 de julio de 2013</p> <p>XXVI SEMINARIO INTERNACIONAL AISOC</p> <p>Tema: <i>Organizaciones y Comunicación en tiempos de crisis. Diagnósticos, alternativas y propuestas</i></p> <p>Organiza: <i>Asociación Iberoamericana de Sociología de las Organizaciones y Comunicación (AISOC)</i></p>	<p>Entre los ejes temáticos de este seminario se encuentran la responsabilidad social corporativa, las experiencias de participación y comunicación en Iberoamérica, teorías y metodologías sobre organizaciones y emprendimiento, los nuevos escenarios de participación y las TIC o los retos de futuro de las organizaciones en tiempos de crisis.</p>	<p>AISO www.aiso.es aiso.org@gmail.com</p>

Evento	Contenidos	Información	
<p>Quilmes (Argentina). Del 10 al 12 de julio de 2013 VIII CONGRESO INTERNACIONAL ULEPICC</p> <p>Tema: <i>Comunicación, políticas e industria: Procesos de digitalización y crisis, sus impactos en las políticas y la regulación</i></p> <p>Organiza: <i>Universidad Nacional de Quilmes Unión Latina de Economía Política de la Información de la Comunicación y la Cultura (ULEPICC)</i></p>	<p>El encuentro se propone como plataforma para discutir acerca del escenario socioeconómico, cultural y tecnológico actual, con foco en la formación de políticas públicas de comunicación, el papel estratégico de las industrias culturales en las economías, la reconversión de los modelos de negocio, la gestión del sector privado y la ciudadanía y el desarrollo tecnológico para la promoción del bienestar general.</p>	<p>ULEPICC www.ulepicc.net http://ulepicc2013.blog.unq.edu.ar ulepicc2013@gmail.com</p>	
<p>Málaga (España). 18 y 19 de julio de 2013 REGIONAL CONFERENCE ICA/ACOP/AE-IC/UMA</p> <p>Tema: <i>Why should I trust you? Challenges for communication in times of crisis</i></p> <p>Organiza: <i>International Communication Association (ICA) Asociación de Comunicación Política (ACOP) Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AE-IC) Universidad de Málaga (UMA)</i></p>	<p>La conferencia regional ICA/ACOP/AE-IC/UMA constituye un foro de discusión sobre las cuestiones que ocupan el centro del debate en torno al restablecimiento y refuerzo de la confianza de los ciudadanos en las organizaciones. El congreso incluye otros temas asociados como la relación entre comunicación y reputación, el compromiso cívico, la participación, la transparencia y la rendición de cuentas.</p>	<p>Comité organizador www.ica2013malaga.org info@ica2013malaga.org</p>	
<p>AGOSTO 2013</p>	<p>São Paulo (Brasil). Del 6 al 8 de agosto de 2013 CONGRESO ABTA 2013</p> <p>Organiza: <i>Convergence Comunicações</i></p>	<p>Este congreso se celebra en paralelo a una exposición tecnológica. El objetivo del evento es compartir experiencias sobre nuevos modelos de negocio y nuevas tecnologías e innovación en los servicios de televisión de pago. Entre los temas a debate estarán las soluciones para la distribución de contenidos como el video bajo demanda, IPTV o plataformas OTT, además de contenidos lineales y en alta definición.</p>	<p>Convergence Comunicações http://abta2013.com.br info@convergecom.com.br</p>

Evento	Contenidos	Información
<p>San José (Costa Rica). Del 19 al 23 de agosto de 2013</p> <p>I CONGRESO CENTROAMERICANO DE COMUNICACIÓN</p> <p>Tema: <i>Desafíos de la comunicación en Centroamérica</i></p> <p>Organiza: <i>Centro de Investigación en Comunicación (CICOM) de la Universidad de Costa Rica</i></p>	<p>El Congreso tiene como objetivos manifiestos ofrecer a los asistentes un foro de discusión en el que compartir y reflexionar sobre las tendencias de la investigación en comunicación en Centroamérica, fomentar el diálogo interdisciplinario para ampliar horizontes en la investigación y expandir las opciones interpretativas de la comunicación, así como crear redes de intercambio académico.</p>	<p>CICOM http://congresocacomunicacion.ucr.ac.cr cicom.eccc@ucr.ac.cr</p>
<p>Santiago de Chile (Chile). Del 21 al 23 de agosto de 2013</p> <p>IX BIENAL IBEROAMERICANA DE COMUNICACIÓN</p> <p>Tema: <i>La imagen en las sociedades mediáticas latinoamericanas</i></p> <p>Organiza: <i>Red Académica Iberoamericana de Comunicación (RAIC) Instituto de la Comunicación e Imagen de la Universidad de Chile (ICEI)</i></p>	<p>El eje temático central de esta bienal es la relación existente entre la imagen y lo político en las investigaciones sobre la imagen en las sociedades latinoamericanas contemporáneas. La idea es permitir a los asistentes pensar el papel político de las imágenes desde diversas perspectivas, con trabajos interdisciplinarios que reconstruyan, entre otras reflexiones, el proceso de mediatización, las representaciones sociales y la creación de imaginarios.</p>	<p>ICEI http://www.imagenycultura.uchile.cl bienal.uchile@gmail.com</p>
<p>Campinas (Brasil). Del 28 al 30 de agosto de 2013</p> <p>III CONGRESO INTERNACIONAL DE CIUDADES CREATIVAS</p> <p>Organiza: <i>Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) Universidad Complutense de Madrid (UCM) Icono 14</i></p>	<p>Entre los objetivos de este congreso está difundir las acciones creativas de diferentes proyectos urbanos, propiciar la sinergia de las acciones de grandes y pequeñas ciudades tanto en el ámbito nacional como internacional y contribuir con la agenda de <i>ONU-Habitat</i> y la <i>Red de Ciudades Creativas de la UNESCO</i>. El resultado esperado es la ampliación de la red de comunicación y difusión de acciones creativas y el desarrollo de nuevos grupos que puedan trabajar interdisciplinariamente.</p>	<p>UNICAMP http://congreso2013.ciudadescreativas.es info@ciudadescreativas.es</p>

**SEPTIEMBRE
2013**

Evento	Contenidos	Información
<p>Manaus (Brasil). Del 4 al 8 de septiembre de 2013 XXXVI INTERCOM</p> <p>Tema: <i>Comunicação em tempo de redes sociais: afetos, emoções, subjetividades</i></p> <p>Organiza: <i>Universidade Federal do Amazonas</i></p>	<p>El principal objetivo de este evento es fortalecer la producción científica y experimental y propiciar el intercambio entre investigadores. A partir de un tema central que tiene que ver con las redes sociales, este evento se abre al debate en campos tales como el periodismo, las relaciones públicas, la publicidad, la radio y la televisión, las políticas públicas de comunicación o la producción editorial y de contenidos para medios digitales.</p>	<p>Secretaría Intercom http://intercomanaus.com secretaria@intercom.org.br</p>
<p>Lima (Perú). Del 18 al 20 de septiembre de 2013 3ER CONGRESO IPRA</p> <p>Organiza: <i>Universidad de San Martín de Porres (USMP) International Public Relations Association (IPRA)</i></p>	<p>Este <i>3er Congreso Internacional de Relaciones Públicas y Encuentro Latinoamericano</i> está orientado a directivos y ejecutivos, profesionales en relaciones públicas y comunicaciones, expertos en responsabilidad social, relaciones comunitarias y social media, entre otros especialistas. El objetivo es debatir sobre las prácticas actuales en materia de relaciones públicas y comunicaciones.</p>	<p>USMP www.congresoipratam.com info@epu.edu.pe</p>
<p>Sevilla (España). Del 18 al 20 de septiembre de 2013 XI CONGRESO AECPA</p> <p>Tema: <i>Política en tiempos de incertidumbre</i></p> <p>Organiza: <i>Universidad Pablo de Olavide Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración (AECPA)</i></p>	<p>El XI Congreso de Ciencia Política y de la Administración se estructura en torno a áreas temáticas tales como teoría política, estructuras e instituciones, actores, comportamiento político y comunicación política, gestión pública y políticas públicas, estudios internacionales y estudios de área.</p>	<p>AECPA www.aecpa.es congresoaecpa@aecpa.es</p>
<p>Río Cuarto (Argentina). Del 25 al 27 de septiembre de 2013 XI ENACOM 2013</p> <p>Tema: <i>Molinos Digitales Para Reciclar y Reinventar el Campo de Estudios</i></p> <p>Organiza: <i>Federación Argentina de Carreras de Comunicación Social (FADECCOS) Universidad Nacional de Río Cuarto</i></p>	<p>Los asistentes reflexionarán sobre temas tales como discurso y representaciones sociales, historia de la comunicación, procesos culturales, política y economía de los medios, las tecnologías digitales o la formación de comunicadores. De forma paralela a este evento se celebrarán también la VIII EXPOCOM <i>Argentina</i> y el VI Coloquio Argentina-Brasil de Ciencias de la Comunicación.</p>	<p>Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de Río Cuarto www.fadeccos.org.ar www.facebook.com/fadeccos enacom2013@hum.unrc.edu.ar</p>

Colaboradores

Manuel Álvarez es estudiante de doctorado en el Departamento de Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística en la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial (ETSII) de la Universidad Politécnica de Madrid.
manuel.alvarez.nieto@alumnos.upm.es

David Cabo es ingeniero superior en Informática y licenciado en Psicología. Fundador y director de la Fundación Ciudadana Civio e impulsor de las webs *www.tuderechoasaber.es*, *www.dondevanmisimpuestos.es* y *www.elindultometro.es*.
david@civio.es

Alberto Calero es ingeniero superior de telecomunicación, y ha ocupado puestos directivos en numerosas empresas como France Telecom, Orange, Prisa o Telefónica. Presidente de A & Jcalero Engineering y director de Maven7.
albertocalero@ajcaleroengineering.com

Francisco Campos Freire es periodista, doctor en Ciencias de la Comunicación y profesor en gestión de la empresa informativa y audiovisual en la Universidad de Santiago de Compostela. Es miembro del grupo de investigación Novos Medios de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la USC.
francisco.campos.freire@gmail.com

William Dias Braga es doctor en Comunicación y Cultura y profesor e investigador en la

Universidad Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Además es vocal de Relaciones Internacionales de la Unión Latina de Economía Política de la Información, la Comunicación y la Cultura (ULEPICC) en la junta directiva 2012-2014.
db.william@gmail.com

Fátima Fernández Fernández es licenciada en Periodismo, doctoranda de la Universidad de Santiago de Compostela, en la que forma parte del Grupo de Investigación de Nuevos Medios de la Facultad de Ciencias de la Comunicación.

Antonio Fumero es ingeniero de Telecomunicación y MBA por la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y especialista en la Gestión de la Tecnología y la Innovación. Actualmente desarrolla su actividad como investigador especializado en sociotecnología en la UPM, colaborando con la Cátedra Telefónica para Internet de Nueva Generación.
amfumero@gmail.com

Francisco Gallego Calonge es analista digital. Doctor por la Universidad Complutense de Madrid y licenciado en Comunicación Audiovisual, ha sido investigador visitante en el Observatorio Europeo Audiovisual (Estrasburgo) y actualmente es investigador del grupo FONTA (UCM).
fj.gallegoc@gmail.com

Jaime García Cantero es analista independiente y profesor de la EOI. Ha sido director de análisis de

IDC y consultor de estrategia en McKinsey & Company.
jaimegarciacantero@gmail.com

Leidys García Chico es profesora del departamento de Periodismo de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana y del Instituto Internacional de Periodismo José Martí.
leidysgch@gmail.com, leidysgch@fcom.uh.cu

Raúl Magallón es doctor europeo en periodismo por la Universidad Complutense de Madrid y profesor del departamento de Periodismo y Comunicación Audiovisual de la Universidad Carlos III de Madrid.
raul.magallon@uc3m.es

Ángel Mahou es jefe de desarrollo de personas en Red Eléctrica de España.
mahou@ree.es

Iñigo Marauri es doctor en Periodismo por la Universidad del País Vasco, donde ejerce como docente e investigador tras más de 15 años de experiencia profesional en medios de comunicación.
inigo.marauri@ehu.es

Raquel Martínez Sanz es licenciada en Historia del Arte y Periodismo por la Universidad de Valladolid. Ha trabajado como gestora cultural para la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID) y actualmente es PDI (personal docente e investigador) en la Universidad de Valladolid.
raquel.martinez.sanz@uva.es

Gustavo Matías Clavero es profesor titular de Estructura Económica y Economía del Desarrollo de la Universidad Autónoma de Madrid. Es autor de varios libros y artículos sobre Digitalismo y Sociedad de la Información y el Conocimiento.

Félix Moral Toranzo es profesor contratado Doctor en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Málaga. Coautor de *Psicología de la comunicación social*.
fmoral@uma.es

Ana Moreno es profesora del departamento de Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística en la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de la Universidad Politécnica de Madrid
ana.moreno.romero@upm.es

Soraya Paniagua es periodista y consultora independiente. Cofundadora del grupo Macrodatos.
www.sorayapaniagua.com

Giuseppe Richeri fue decano y actualmente es profesor emérito de la Facultad de Comunicación, Universidad de Lugano (Suiza). Director del Instituto Medios y Periodismo y del Observatorio sobre los medios de comunicación en China. Consultor y autor de numerosas obras, la última, *Economía dei Media*.
giuseppe.richeri@usi.ch

María del Mar Rodríguez es doctora en Periodismo por la Universidad del País Vasco

y experta en comunicación institucional y comunicación de crisis.
miren@gmail.com

Anidelys Rodríguez Brito es profesora del Departamento de Periodismo de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana y del Instituto Internacional de Periodismo José Martí.
anyrbcu@gmail.com, anidelys@fcom.uh.cu

Milagros Sáinz es doctora europea en Psicología Social e investigadora postdoctoral en el Internet Interdisciplinary Institute de la UOC. Investiga sobre estereotipos de género y condicionantes psicosociales que

explican el menor interés de las mujeres por la tecnología y los estudios técnicos.
msainzi@uoc.edu

Mario Tascón es socio director de Prodigioso Volcán S.L., ha sido director de las versiones digitales de *Elmundo.es* y *ElPaís.com*, así como del *Manual de Estilo del español para nuevos medios* de la Fundación del Español Urgente. Es maestro de la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano.
mario.tascon@prodigiosovolcan.com

Luis Miguel Uriarte de los Santos es consultor independiente e ingeniero de Telecomunicación por la Escuela Técnica Superior de

Ingeniería Industrial (ETSII) de la Universidad Politécnica de Madrid, donde colabora con el grupo de investigación de Organizaciones Sostenibles.

luriartes@telefonica.net

Otros autores

Karen Arriaza Ibarra (Universidad Complutense, Madrid)
Mariluz Barbeito (Universidad Autónoma de Barcelona)
Sagrario Beceiro (Universidad Carlos III, Madrid)
Ángel García Castillejo (Universidad Carlos III, Madrid)
Alberto García García (Universidad Complutense, Madrid)

María Trinidad García Leiva (Universidad Carlos III, Madrid)
Alfredo Martínez Pacheco (Universidad Complutense, Madrid)

Acacia Mendonça Ríos (Casa de Brasil)
Fernando Morales Morante (Universidad Autónoma de Barcelona)
Juan José Perona (Universidad Autónoma de Barcelona)
Rosa María Sáinz Peña (Fundación Telefónica)
Manuel Síguero Guerra (Universidad Complutense, Madrid)

Traducciones

Benedict Buono (Autor invitado)
Amy Small (Abstract)

Coordinación editorial: **Rosa María Sáinz**
Secretaría de Redacción: **Silvia Mercader Romeo**
Coordinación de textos: **María Cadilla Baz**

Corrección de textos: **Susana Mediavilla**
Producción: **F. Javier Pascual**
Imagen de cubierta: © **Stephen VanHorn–Shutterstock**
y © **Yuriy Kulik–Shutterstock**

Imprime: **Graffoffset**
Depósito legal: M-2376-1985
ISSN: 0213-084X

Redacción administración y suscripciones:
Fundación Telefónica
Gran Vía 28 – 7ª planta
28013 Madrid
e-mail: fundacion-telefonica@telefonica.es
www.telos.es



Bajo licencia Creative Commons según condiciones establecidas en la web <http://creativecommons.org/>

Revista Telos: Instrucciones generales para colaboraciones

Desde su fundación en 1985, *Telos* ha estado abierta a la colaboración de varios millares de investigadores españoles y extranjeros, que han cimentado su prestigio. Como revista interdisciplinar, continúa abierta a todas las investigaciones y reflexiones que abarquen el campo de la comunicación y la cultura, de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y de sus repercusiones sociales. *Telos* cuenta, además de su Comité Científico, responsable de delinear las orientaciones estratégicas de la revista, con un Comité de Valoración, compuesto por prestigiosos investigadores académicos, nacionales e internacionales, doctores, ajenos a la empresa editorial, que analizan por triplicado y de forma anónima (doble ciego) cada texto recibido que según el Consejo de Redacción se ajuste a la línea de la publicación y a sus normas básicas. La novedad del tema, la originalidad de sus aportaciones, la coherencia metodológica y el rigor de la investigación y la reflexión, su trascendencia social y su carácter interdisciplinar son los criterios básicos para esta valoración.

Los textos propuestos para ser publicados deben ser absolutamente originales en español y no estar publicados en ningún otro idioma (salvo indicación expresa que excepcionalmente valorará el Consejo de Redacción). La propuesta de sus autores corrobora legalmente la veracidad de su autoría y propiedad intelectual, así como el compromiso de texto inédito hasta la recepción de una respuesta y, en su caso, la publicación por nuestra revista.

Telos se compromete a acusar recibo de cada envío y a responder a toda propuesta, en un plazo máximo de 180 días contados a partir del fin del mes de recepción, adjuntando en caso negativo una síntesis de las valoraciones realizadas; así como a remunerar al autor tras la publicación a cambio de sus derechos de difusión exclusivos en papel y en todos otros soportes. Ninguna otra correspondencia será mantenida por parte de los editores.

Por otra parte, *Telos* publica periódicamente en su web llamamientos a colaboraciones (*Calls for papers*) para los Dossiers trimestrales, con abstract temático, líneas de desarrollo preferente y fechas de entrega y respuesta, en las mismas condiciones de valoración anónima citadas.

Los textos propuestos deben cumplir las siguientes condiciones (ver www.telos.es):

Ocupar una extensión de entre 3.000 y 6.000 palabras máximo.

Incorporar título, abstract (máximo de 40 palabras) y palabras-clave (4 a 6) en español y, a ser posible, en inglés.

Incorporar títulos intermedios o ladillos y sumarios (una línea con ideas esenciales) al menos cada dos folios.

No incluir referencias a la autoría en el texto o la bibliografía para facilitar su valoración anónima.

El énfasis debe estar marcado por el contenido y las cursivas reservadas a términos no españoles, proscribiéndose el uso de mayúsculas, negritas, cursivas o comillas para destacar un contenido.

Cuadros y gráficos deben estar claramente situados y citados en el texto.

Las notas a pie de página, han de ser mínimas y reservadas a complementar el texto principal.

Incluir breve Currículum Vitae del autor (tres líneas) y dirección electrónica a publicar. Incluir contactos del autor.

Las citas bibliográficas u *on line* deben estar incluidas en el texto y ajustarse a las siguientes normas, para ser agrupadas en una bibliografía final de referencia:

Incluir: autor, título, editorial, año de publicación (y número de edición si es posterior a la primera) y ciudad (preferible asimismo el número de página).

Ejemplos

Monografías:

Barnow, E. (1978). *The Sponsor. Notes on a moder potentiae*. New York: Oxford University Press.

Lara, T. (2007, 1 de marzo). El currículum posmoderno en la cultura digital [en línea]. Zemos98.org. Disponible en: <http://equipo.zemos98.org/El-curriculum-posmoderno-en-la> [Consulta: 2011, 3 de marzo].

Capítulos de libros:

Lerner, D. (1973). Systèmes de communication el systémes sociaux. En F. Balle y J. Padioleau (Eds.), *Sociologie de L'information*, pp. 95-127. París: Larousse.

Publicaciones periódicas:

Weiser, M. (1991). The computer for the Twenty-First Century. *Scientific American*, 265(3), 94-104.

Ellison, N., Steinfeld, C. y Lampe, C. (2007). The benefits of Facebook 'friends': Exploring the relationship between college students' use of online social networks and social capital. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(3). Disponible en: <http://jcmc.indiana.edu/vol12/issue4/ellison.html> [Consulta: 2011, 5 de junio].

Abruzesse, A. (1978). L' Impero del capitale e la merce culturale. *IKON. Nouva Serie*, No. 1-2, 82-104.

(Recomendable incluir direcciones de sitios web, vinculados al artículo o que permitan contacto con fuentes o su ampliación, para enlaces directos en Internet, con fecha de consulta).

Los artículos deberán enviarse en soporte electrónico compatible con el entorno Windows, preferiblemente en formato de tratamiento de texto estándar (tipo Times New Roman), a las siguientes direcciones:

Electrónica: fundacion-telefonica@telefonica.es

Postal: Fundación Telefónica. Gran Vía, 28-7ª planta. 28013 Madrid

AVISO LEGAL – POLÍTICA DE PROTECCIÓN DE DATOS

En virtud de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, se le informa que los datos recabados serán incluidos en el Fichero Suscripciones (fichero automatizado de datos de carácter personal propiedad de Fundación Telefónica). Este fichero automatizado ha sido correctamente registrado en la Agencia Española de Protección de Datos y su finalidad es la gestión de los suscriptores y colaboradores de la Revista Telos.

Fundación Telefónica, con domicilio en Gran Vía, 28-7ª planta, 28013 Madrid, como responsable del fichero, garantiza el ejercicio de los derechos de acceso, rectificación,

cancelación y oposición de los datos facilitados, mediante cualquiera de los medios de comunicación de Fundación Telefónica o a través de la dirección de correo electrónico fundacion@telefonica.es

Al remitir la información que se le ha solicitado, el interesado consiente expresamente la incorporación de sus datos en el fichero de Fundación Telefónica, de acuerdo con las finalidades antes descritas.

El usuario será el único responsable de la cumplimentación de los formularios con datos falsos, inexactos, incompletos o no actualizados.

Revistas que integran la Red Iberoamericana de Comunicación y Cultura (II)

TELOS está integrada en la Red Iberoamericana de Comunicación y Cultura

Interacción. Revista de Comunicación Educativa

CEDAL. Centro de Comunicación Educativa Audiovisual
Colombia

Intercom – Revista Brasileira de Comunicação

Sociedad Brasileira de Estudios Interdisciplinarios de la Comunicación
Brasil

Interlenguajes

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Colombia

Intersecciones

Facultad de Ciencias Sociales
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires
Argentina

Líbero

Facultad de Comunicación Social
Cáspser Líbero
Brasil

LIS. Letra. Imagen. Sonido. La Ciudad Mediatizada

Universidad de Buenos Aires
Argentina

Lumina

PPGCOM/UFJF - Programa de Pós-graduação
Universidade Federal de Juiz de Fora
Brasil

Mediaciones

Facultad de Ciencias de la Comunicación
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Colombia

Medios y Enteros

Universidad Nacional de Rosario
Argentina

MiRatón

Universidad Tecnológica de Pereira
Colombia

Newsletter

Publicación electrónica de la Facultad de Ciencias Sociales
Universidad Nacional del Centro
Provincia de Buenos Aires
Argentina

Oficios Terrestres

Facultad de Periodismo y Comunicación Social
Universidad Nacional de La Plata
Argentina

Ojos de Buey

ARCOS - Instituto Profesional de Arte y Comunicación
Chile

Ojo de Buey. Revista digital de cine

Badajoz
España

Palabra Clave

Universidad de la Sabana
Colombia

Papeles de trabajo

Centro de Estudios Interdisciplinarios en Etnolingüística y Antropología Socio-Cultural
Universidad Nacional de Rosario
Argentina

Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria

Sociedad Iberoamericana de Pedagogía Social
España

Perspectivas de la Comunicación

Programa de Magíster en Ciencias de la Comunicación
Departamento de Lenguas, Literatura y Comunicación
Facultad de Educación y Humanidades
Universidad de la Frontera
Chile

Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación

Secretariado de Recursos Audiovisuales y Nuevas Tecnologías.
Universidad de Sevilla
España

Punto Cero

Departamento de Comunicación Social
Universidad Católica Boliviana - Cochabamba
Bolivia

Question

Facultad de Periodismo y Comunicación Social
Universidad Nacional de La Plata
Argentina

Quórum Académico

Universidad del Zulia
Centro de Investigación de la Comunicación e Información
Venezuela

Razón y Palabra

Proyecto Internet del Tecnológico de Monterrey
Campus Estado de México
México

Revista Científica Digital Pensamiento Comunicacional Latinoamericano

Universidad Metodista de Sao Paulo
Brasil

Revista Comunicación y Hombre

Universidad Francisco de Vitoria
Madrid
España

Revista de Educación Inclusiva

Universidad de Jaén
España

Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales

Universidad Nacional del Comahue
Argentina

Revista Electrónica de Investigación y Docencia (REID)

Servicio de Publicaciones de la Universidad de Jaén
España

Revista Electrónica Nodos de la Comunicación

Centro de Comunicación y Educación
Facultad de Periodismo y Comunicación Social
Universidad Nacional de La Plata
Argentina

REVISTA FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia

Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social
Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Brasil

Revista ICONO 14

Asociación Científica de Investigación en Comunicación y Nuevas Tecnologías
España

Revista Interamericana de Nuevas Tecnologías de la Información

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Colombia

Revista Internacional de Folkcomunicação – Revista Folkcom (on line)

Rede de Pesquisadores de Folkcomunicação
Agência de Jornalismo da UEPG
Cátedra Unesco de Comunicação
Brasil

Revista Isla Flotante

Escuela de Periodismo
Universidad Academia de Humanismo Cristiano
Chile

Revista latina de Comunicación Social

Universidad de La Laguna
España

Revista Mexicana de Comunicación

Fundación Manuel Buendía, AC
México

Signo y Pensamiento

Facultad de Comunicación y Lenguaje
Pontificia Universidad Javeriana
Colombia.

Sinergia

Colegio de Periodistas de Costa Rica
Costa Rica

Tecnología y Comunicación Educativas

Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa
México

Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación

Fundación Telefónica
España

Temas de Comunicación

Escuela de Comunicación Social
Universidad Católica Andrés Bello
Venezuela

Temas y Problemas de Comunicación

Universidad Nacional de Rio Cuarto
Centro de Investigación en Comunicación - CÍCOM
Argentina

Trama

Universidade Estácio de Sá
Comunicacao Social – Jornalismo
Brasil

Tram[p]as de la Comunicación y la Cultura

Facultad de Periodismo y Comunicación Social
Universidad Nacional de La Plata
Argentina

Ventana Indiscreta

Universidad de Lima
Perú

Versión. Estudios de Comunicación y Política

Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco
Departamento de Educación y Comunicación
México

TELOS

Complete este boletín, recórtelo y envíelo por e-mail, correo o fax a esta dirección:

Fundación Telefónica

Gran Vía, 28-7ª planta. 28013 Madrid (España)
Teléfono: 900 11 07 07
E-mail: fundacion-telefonica@telefonica.es

Tarifas:

Precio por número: 14 €

Suscripción anual:

España: 30 €

Suscripción anual:

América y resto de países: 45 €

Boletín de suscripción

Deseo suscribirme a *Telos*, mediante:

Transferencia a la cuenta corriente 0182 3994 01 0014043001

Talón nominativo a favor de Fundación Telefónica

Domiciliación bancaria

entidad

oficina

crti

número de cuenta

Por importe de

Nombre y apellido

Calle/Plaza Población

Ciudad C.P. País

Teléfono

(firma)

Fecha: / /



Fundación Telefónica
Gran Vía, 28-7ª planta
28013 Madrid (España)

