



Edita: LAboratorio de Tecnologías de la Información y Nuevos Análisis de Comunicación Social

Depósito Legal: TF-135-98 / ISSN: 1138-5820

Año 12º – 3ª época - Director: [Dr. José Manuel de Pablos Coello](#), catedrático de Periodismo

[Facultad y Departamento de Ciencias de la Información](#): Pirámide del Campus de Guajara - [Universidad de La Laguna](#)

38071 La Laguna (Tenerife, Canarias; España)

Teléfonos: (34) 922 31 72 31 / 41 - Fax: (34) 922 31 72 54

**Investigación** – [forma de citar/how to cite](#) – [informe revisores/referees](#) – [agenda](#) – [metadatos](#) – [PDF](#) – [Creative Commons](#)  
**DOI:** 10.4185/RLCS-64-2009-863-809-818

## Gestión de la identidad corporativa en empresas periodísticas colombianas

### Management of corporate identity in Colombian journalistic organizations

**Dra. Ángela Preciado Hoyos** [[C.V.](#)] Profesora de la Facultad de Comunicación Social - Periodismo, Universidad de la Sabana, Chía, Cundinamarca – Colombia - [angela.preciado@unisabana.edu.co](mailto:angela.preciado@unisabana.edu.co)

**Resumen:** Para sobresalir entre la abundancia de ofertas de medios y contenidos que se presenta en el mercado informativo actual, las empresas periodísticas deben intensificar acciones que les permitan fortalecer su identidad. Ésta se construye sobre los valores de la organización, los cuales, además de generar visibilidad para la marca, deben ser fuente de motivación para los periodistas. En este artículo se analiza la manera en la que se transmiten los elementos sobre los cuales se construye la identidad en un grupo de empresas informativas colombianas y el grado en el que estos son conocidos y compartidos por los directores de contenido de las mismas entidades. Se toman como punto de referencia los estudios sobre comunicación corporativa, según los cuales, la organización busca transmitir una idea integrada sobre lo que es y lo que hace, mediante la divulgación de atributos que terminan por arraigarse en el comportamiento de los empleados. En el artículo se aportan perspectivas a la discusión sobre la formación de la identidad en organizaciones que trabajan con personas talentosas, creativas y críticas, rasgos particulares que presenta el perfil profesional de los periodistas.

**Palabras clave:** identidad corporativa; valores periodísticos; organizaciones periodísticas colombianas.

**Abstract:** To stand out among the abundant means and contents offered by the current informative market, journalist organizations should intensify actions which fortify their identity. This identity is built on the organization values which besides generating visibility to the brand should be a motivational source to journalists. This article analyzes the way elements from which the identity of a group of Colombian companies is constructed and the way these elements are known and shared by the companies' content directors. As reference, studies about corporate communication are taken, according to which, an organization intends to transmit an integral idea about what it is and what it does through disclosing characteristics that end up rooting in the employees behavior. This article contributes with different perspectives to the discussion of identity formation within organizations that work with talented, creative and critical people, main characteristics presented by journalists.

**Keywords:** corporate identity; journalistic values; Colombian journalistic organizations.

**Sumario:** 1. Introducción. 2. Metodología. 3. Hallazgos. 4. Conclusiones. 5. Referencias.

**Summary:** 1. Introduction. 2. Method. 3. Findings. 4. Conclusions. 5. References.

Traducción al inglés de **Robinson Albeiro Muñoz Henao**, profesor del Centro Colombo-Americano de Medellín, Colombia

## 1. Introducción

La discusión y el análisis sobre la gestión de las marcas han trascendido los enfoques visual y comercial, hasta integrarse en investigaciones que examinan la temática desde otras perspectivas organizacionales. Es así como, de acuerdo con los estudios sobre comunicación corporativa, las organizaciones se apoyan en la comunicación para cargar de significado a la marca y buscar que ésta despierte emociones, actitudes, un espíritu y una forma de ser y de proyectarse dentro de los grupos sociales. De esta manera, al logotipo y al simbolismo se han sumado otras formas de representar a la organización, entre las que se han contemplado los comportamientos de los empleados (Van Riel, 1997).

El examen de la relación entre el trabajador y la organización en procesos de construcción de la marca se ha venido haciendo a partir del concepto de identidad. Éste ha ganado relevancia en los estudios sobre gestión humana, pues se reconoce que los empleados actuales trabajan para la organización más motivados por razones ideológicas, que por otras materiales o de tipo económico, pues buscan una conexión con algo superior a sí mismos, una causa común que les inspire y les haga sentirse parte de algo importante (Cheney y Christensen, 2001).

La identidad corporativa ha sido definida como los aspectos distintivos de la organización, los cuales describen su naturaleza y su carácter y perduran con el paso del tiempo (Dutton y Dukerich, 1991). Dichos elementos son elegidos por la propia organización y explican ante los públicos objetivos lo que ésta es y lo que hace (Van Riel, 1997; Cheney y Christensen, 2001).

En el desarrollo de estudios alrededor de esta temática se ha concluido que los valores derivados de la filosofía de la organización constituyen el sustrato a partir del cual se crea la identidad, pues son estos los que guían las actuaciones y la toma de decisiones en el día a día (Dowling, 2001). La introducción y explicación de los valores se da en primer lugar y con mayor intensidad en el plano de la propia organización. Como resultado, los empleados se convierten en receptores de los mensajes a partir de los cuales se generan lecturas e interpretaciones en torno de la marca. De manera simultánea la cargan de sentido, al aportar su trabajo y sus ideas a la mejora y al modo de ser y hacer de la organización, un fenómeno que ha recibido la denominación de reflexividad o auto-comunicación (Schultz, Hatch y Larsen, 2000).

El paso de la identidad personal a la identidad organizacional se consigue cuando el individuo se define a sí mismo con los atributos que definen a la organización (Pratt, 1998). Inciden en ello los logros obtenidos por la organización, la manera como ésta es percibida por los públicos externos (Dutton y Dukerich, 1991) y la exposición del individuo a formas de influencia, entre ellas, determinadas acciones de comunicación y el contacto con figuras representativas de la entidad para la que trabaja, como son sus jefes y directivos (Johanson, 2000).

Cuando se traslada el análisis de los procesos de formación de la identidad al campo de las empresas informativas cabe preguntarse cómo se genera y se fortalece la identidad en este tipo de organizaciones, si se tiene en cuenta que en ellas trabajan periodistas, personas que se caracterizan por ser independientes, buscar autonomía y atender a su propio criterio antes que alinearse a unas pautas y comportamientos definidos por la administración de los medios.

Para conocer la manera como se gestiona la identidad y el modo como los periodistas conocen y comparten los valores del medio informativo, se hizo una investigación aplicada en un grupo de organizaciones periodísticas colombianas.

Es preciso señalar que en Colombia, al igual que en otras latitudes, este tema no ha sido investigado de modo suficiente. Como han explicado en estudios previos, la escasez de este tipo de trabajos obedece a dos razones fundamentales: a) las empresas periodísticas empiezan a percibirse a sí mismas como marcas sólo en los primeros años de la década de los noventa, pues en la medida en que se incrementa la competencia, pierden sus audiencias y se ven obligadas, como consecuencia de la integración multimedia, a venderse como corporaciones y no como productos aislados (McDowell,

2006); y b) la investigación sobre aspectos relativos a la gestión de la comunicación organizacional en las entidades periodísticas se encuentra en etapa de desarrollo, al igual que otras cuestiones asociadas al campo de la gestión, entre las que cabe citar el liderazgo y las motivaciones (Mierzejewska y Hollifield, 2006).

Los estudios más cercanos al tema de la identidad son los que abordan procesos de transmisión de la cultura organizacional. Al respecto, se ha encontrado que una cultura corporativa interna fuerte aporta valor a la marca (Küng-Shakleman, 2003), y que la marca es el ingrediente que genera la confianza y la lealtad del público, pues vincula elementos de permanencia al producto informativo, el cual cambia una entrega tras otra o una edición tras otra (Arrese, 2004). En cuanto a los aspectos de la marca que puedan incidir en la identidad de los periodistas, se ha encontrado que la satisfacción de estos con su trabajo depende de que la organización opere en un marco de valores de la profesión, por encima de exigencias de rentabilidad o ganancia (Redmond, 2006).

El estudio sobre la influencia de la marca corporativa en la identidad de los periodistas debe considerar, además de las cuestiones anteriores, dos particularidades que se presentan en las empresas informativas. En primer lugar, el hecho de que éstas fijan buena parte de su valor diferencial en el talento de sus trabajadores, quienes, en muchas ocasiones, gozan de gran popularidad externa y no responden a incentivos que funcionan entre empleados de otros sectores. Por lo general, los periodistas son personas escépticas, cínicas, críticas y analíticas, comportamientos que no abandonan en ningún momento de sus vidas (Sylvie et al., 2008) y que las hace poco dóciles al discurso organizacional.

En segundo lugar, los medios de comunicación conviven con la exigencia de promover la diferencia, la individualidad y la autonomía de los empleados, pues de otra manera podría anularse la capacidad creativa, que es la que permite a la empresa sobrevivir en el largo plazo. Aprendizajes de sectores que cifran su ventaja competitiva en el talento de la personas, como el publicitario, indican que cuando se trabaja con individuos con un alto sentido del logro, que mantienen un notable interés en desarrollar nuevas maneras de enfrentar el trabajo, deben promoverse ambientes laborales que les orienten a pensar más en la actividad que realizan que en cualquier otro factor externo que pueda distraerles (Ewing y Napoli, 2000-2001). En consecuencia, se debe permitir que tengan ideas rompedoras y apostar por las motivaciones intrínsecas, es decir, las que generan satisfacción a partir de la realización del trabajo mismo.

De acuerdo con esta serie de consideraciones, las empresas de comunicación deben construir su identidad basadas en los valores periodísticos, pues de lo contrario es difícil que puedan motivar al personal, entregar productos de alta calidad y diferenciarse en el mercado de la información.

## 2. Metodología

La investigación realizada tuvo como propósito conocer cómo se transmiten y cómo son percibidos e interpretados los elementos que imprimen identidad a la marca corporativa entre el personal encargado de la elaboración de contenidos de diez medios informativos colombianos.

Para cumplir con este propósito se eligió como metodología la realización de entrevistas basadas en un cuestionario con preguntas semiestructuradas, dirigidas a los directivos de estas organizaciones. El cuestionario permitía que el entrevistado explicara sus respuestas y ampliara información sobre aspectos que llamaban la atención del entrevistador.

En el diseño de la investigación se consideró, en particular, un aspecto que es propio de este tipo de entidades y que consiste en la división de poderes que se da entre la dirección administrativa y la dirección de contenidos. En vista de que la gerencia define los cargos, realiza la selección de personal y determina las estrategias y planes de la organización, ésta ha sido tomada como el área que tiene protagonismo en hacer conocer la estrategia del negocio y los valores y principios informativos, que son los contenidos a partir de los cuales se definen los rasgos de la identidad organizacional. Se entrevistó, además, a los directores de contenido de las mismas organizaciones para verificar la medida en que estas premisas se conocen, se comparten y se difunden entre los periodistas. Es preciso señalar aquí

que estos mismos directivos indicaron que su trabajo consiste en responder por las temáticas desarrolladas en el producto informativo, reafirmar la política editorial del medio y mantener un vínculo directo con editores, periodistas y creativos para realizar un producto informativo de calidad.

De acuerdo con lo anterior, la selección de las personas invitadas a participar en la investigación se orientó a comprometer a los gerentes y directores de las empresas periodísticas y medios con espacios informativos que reportan los niveles de audiencia más altos y alcanzan una penetración significativa en términos geográficos, de manera que se pudiera contar con quienes cubren el mayor porcentaje del mercado informativo de Colombia. Por lo general, estos medios están localizados en las ciudades capitales de las regiones porque constituyen los principales centros de poder político y económico. En este sentido, se tuvieron en cuenta los resultados de la Primera Ola del Estudio General de Medios de 2007, y del Target Group Index, TGI, publicados a mediados del mismo año.

En la muestra están representadas organizaciones que, según los estudios tomados para la selección, cubren el 90% de las audiencias de medios del país, así como empresas informativas regionales que alcanzan coberturas altas e importantes niveles de penetración en provincias y principales ciudades capitales.

En las entrevistas se indagó por los siguientes aspectos: a) valores con los que se posicionan las organizaciones periodísticas en el mercado de la información, b) existencia de declaraciones formales en las que la organización defina sus propósitos, lo que es y lo que hace; se preguntó, en concreto, por los contenidos de la misión y la visión, ya que estos abarcan la filosofía organizacional e inciden en la orientación que se da a los contenidos del producto informativo, y c) acciones que se desarrollan para divulgar los valores y la filosofía organizacional entre los periodistas que trabajan en la empresa informativa.

#### Cuadro 1. Composición de la muestra

No.	Organización	Ciudad	Número de empleados
1	Diario regional	Barranquilla	320
2	Canal regional de televisión	Barranquilla	22
3	Canal nacional de televisión	Bogotá	829
4	Diario nacional	Bogotá	3.500
5	Revista semanal de actualidad informativa y circulación nacional	Bogotá	46
6	Emisora regional de cadena radial nacional	Bucaramanga	60
7	Diario regional	Medellín	550
8	Emisora regional de cadena radial nacional	Medellín	120
9	Emisora regional de cadena radial nacional	Medellín	200
10	Canal regional de televisión	Medellín	97

Las entrevistas se realizaron durante los meses de julio y agosto de 2007 y tuvieron lugar en las sedes de los medios. A continuación se expone una síntesis de los hallazgos. Los resultados se presentan atendiendo al criterio de confidencialidad de los nombres de quienes componen la muestra. Por ello, a lo largo del texto, se incluyen opiniones generales y citas textuales de los entrevistados, a quienes se identifica con letras y números. La G se utiliza cuando éste es un gerente, y la D cuando se trata de un director de contenidos. El número que acompaña la letra sirve para diferenciar a cada una de las organizaciones que participaron en la investigación, las cuales aparecen en el Cuadro 1.

### 3. Hallazgos

### **a) Valores con los que se posicionan las organizaciones periodísticas en el mercado informativo**

Al consultar a los gerentes por los valores con los que se posiciona la organización en el mercado informativo, todos mencionan los propios del ejercicio periodístico, así: veracidad, transparencia, credibilidad, equilibrio informativo, respeto por el ser humano y defensa de la verdad. Algunos de ellos destacan valores personales del periodista, entre ellos, altos estándares de moralidad, capacidad para trabajar en equipo e innovar y servir con pasión a las audiencias.

Al comparar una a una las respuestas de los gerentes con las de los directores de contenido de cada medio se constatan coincidencias notables. Ahora bien, además de mencionar los mismos valores citados por los gerentes, los directores de contenido hablan, con un mayor nivel de frecuencia que los gerentes, del servicio que se presta a las comunidades, y destacan de modo particular la necesidad de proponer temas y argumentos para el debate nacional y para aportar a la construcción de la democracia como valor del medio informativo.

### **b) Existencia de declaraciones formales en las que la organización defina sus propósitos, lo que es y lo que hace**

Antes de indagar por la existencia y los contenidos de la misión y la visión de la empresa informativa, se partió de un acuerdo con los entrevistados acerca de la definición de estos conceptos. La misión corresponde a los propósitos y las estrategias de la organización y la visión es a donde el medio quiere llegar en el futuro a medio y largo plazo. Se preguntó también si ambas premisas se encuentran formuladas por escrito, ya sea con estos u otros nombres, pues de no ser así, se deduce que no existe un propósito general, o bien, que no se dispone de unos elementos formales a partir de los cuales la organización esté generando pautas que le proporcionen un norte, a la par que unos rasgos diferenciadores desde el punto de vista de la estrategia y de la búsqueda de una ventaja o valor distintivo frente a sus competidores.

En siete de las diez organizaciones de la muestra el gerente y el director de contenidos coincidieron en que se dispone de una misión. Los dos directivos de una de las organizaciones coincidieron en que ésta no existe y los directivos de las dos organizaciones restantes no coincidieron en sus respuestas, pues en tanto uno afirmó que se disponía de alguna de las premisas, el otro dijo lo contrario. Se presentó el caso de cuatro gerentes y seis directores que no recordaron el contenido de la misión, por lo que tuvieron que buscarlo entre sus archivos, en el sitio web de la organización, o mencionaron algunos elementos que consideraron importantes, al hilo de la conversación. Hubo coincidencias notables en los contenidos de la misión citados por gerentes y directores de cuatro de las diez organizaciones de la muestra.

En términos generales, los aspectos que se integran en las declaraciones de misión de estas organizaciones son los siguientes:

- *Tipo de contenido o producto que entrega el medio.* Se dice, de forma reiterada, que el medio de comunicación ofrece cultura, educación, entretenimiento e información. Incluso en aquellos medios que se han dedicado tradicionalmente al ámbito de lo noticioso, se ha empezado a informar sobre otros tipos de contenido, como farándula, salud y tecnologías de información y comunicación, mediante el establecimiento de secciones especializadas dentro de los noticieros.
- *Características del producto informativo o forma de competir en el mercado de la información.* En este campo, las declaraciones de misión dan cuenta de los propósitos del trabajo periodístico. Se mencionan los siguientes: prestar un servicio social, ofrecer un producto informativo veraz, oportuno, con calidad, confiabilidad y oportunidad; con ética, compromiso e independencia y buscar la innovación, todo ello utilizando medios de comunicación social.
- *Los públicos por los que se trabaja o a los que se espera satisfacer.* Acá se señala a quién

sirven los medios y a quién dedican su trabajo. Todos coinciden en tres tipos de públicos: audiencias, anunciantes y comunidad en general.

Tres grandes empresas informativas privadas incluyen a los accionistas en sus declaraciones de misión: "...producir beneficio económico para los accionistas" (G4), "facilitamos la satisfacción de los anunciantes y la adecuada rentabilidad de los accionistas" (G5), "generamos valor para las audiencias, los anunciantes, proveedores y accionistas" (G6).

Aunque en algunos casos el personal de la empresa es visto como un medio para alcanzar los propósitos, también es considerado un público prioritario para varias organizaciones, como indican los fragmentos de algunas premisas estratégicas: "Somos motor de desarrollo integral de los empleados..." (G4), "...facilitamos el desarrollo de nuestra gente..." (G5), "...generamos bienestar para nuestros compañeros" (G6).

- *La finalidad última por la que se trabaja.* Esta variable comprende los aspectos siguientes: producir, transmitir y comercializar contenidos informativos; entregar información para que las personas tomen decisiones; mantener el negocio de producción y comercialización del medio; generar bienestar económico y social, al igual que desarrollo para la comunidad; alcanzar el liderazgo en el sector, defender el medio ambiente y realizar acciones que permitan catalogar a este tipo de empresas como socialmente responsables.

En cuanto a la visión, los directivos –gerentes y directores de contenido– de seis organizaciones coincidieron en su respuesta y en tres casos éstas fueron dispares. Siete directores de contenido entrevistados dijeron que desconocen la visión de la empresa informativa para la que trabajan; dos de ellos dudaron, incluso de que ésta existiera, lo que, al decir de uno de ellos, "no significa que no sepamos hacia dónde vamos" (D3). Tres directores de contenido afirmaron que en el momento actual es imposible definir cuál será el futuro de los medios de comunicación, por lo que sería muy aventurado proponer una visión. Uno de ellos lo expresó de la siguiente manera: "es que ahora mismo no sé cuál va a ser el futuro de la radio como medio frente a los retos que constante y permanentemente nos impone la tecnología; tengo serias dudas sobre la posibilidad de que la radio en cadena tenga un impacto grande en el futuro. No es tan fácil de calcular..." (D9).

En los casos en los que los directores conocen el contenido de la visión, se encuentran coincidencias entre los elementos que se enuncian y los aspectos señalados por algunos gerentes, dentro de los que figuran alcanzar el desarrollo técnico e incursionar en nuevos medios. De varias de estas apreciaciones se destaca el hecho de que, dentro de la visión, y como sucedió con las declaraciones de misión, se repiten los valores con los que la empresa se posiciona en el mercado de la información. Para este grupo de directivos, la apuesta de futuro es mantener vigentes, en el largo plazo, la búsqueda de la verdad y el servicio al interés común, más allá de las transformaciones tecnológicas y económicas que pueda tener el medio de comunicación.

### **c) Estrategias para divulgar los valores y las premisas estratégicas entre los periodistas**

En cuanto a la pregunta relativa a las estrategias que se implementan para contagiar a los empleados de los valores de la organización y para darles a conocer lo que ésta es y lo que hace, se encontró que las reuniones son la forma de comunicación más utilizada por los gerentes. Ocho de ellos utilizan las reuniones formales para estos fines y los otros dos, las reuniones informales. En estos encuentros, se ha dicho, "además de conocer cómo va el trabajo y qué ha sido lo más característico de cada mes, los directivos recordamos lo que somos y lo que queremos llegar a ser como organización"(G1). Como medio de divulgación de las premisas filosóficas de las organizaciones, la reunión tiene una preferencia notable en comparación con los boletines impresos, las Intranets y los tableros con anuncios.

En relación con esta misma pregunta los directores de contenido se inclinan por hacer perceptibles los valores y los principios editoriales en el trabajo cotidiano y en las relaciones que mantienen con los periodistas. En este sentido, el director regional de una cadena de radio señala que la mejor manera de divulgar el estilo organizacional y generar adhesión a éste es el ejemplo: "...y lo digo con mucho orgullo,

con mucha satisfacción, que yo en mi vida jamás me he lucrado de una manejo informativo, jamás he sido afectado por una acción jurídica, y si ha habido intimidaciones, las he considerado muy propias del oficio" (D5).

A diferencia de los gerentes, los directores de contenido no se apoyan, necesariamente, en las reuniones, y mucho menos en soportes internos de comunicación. Algunos de ellos consideran que la identificación con el medio se va dando de manera natural, porque los periodistas lo conocen, incluso, antes de ingresar como empleados, dada la exposición pública de los productos informativos de la empresa. Es así como muchos periodistas llegan al medio porque comparten los valores en los que se apoya y sobre los que ha venido construyendo su identidad a lo largo del tiempo.

Un director de contenido destaca el trabajo que realiza el propio periodista como elemento a partir del cual es posible asegurar la identidad con la organización y ello siempre y cuando el medio le permita cumplir con un deber social, aspecto que guarda coincidencia con la literatura aquí citada. En síntesis, dice el directivo, los periodistas se motivan con requerimientos de trabajo que les permitan hacer visibles, o al menos perceptibles, las aspiraciones personales, las cuales pueden confundirse con facilidad con las profesionales (D4).

En tanto un director de contenidos afirmó que en ningún caso hace parte de su función conocer o hacer conocer las políticas o las determinaciones corporativas entre los periodistas de manera explícita o de otras formas que no sean a partir del propio trabajo (D6), otro de ellos señaló de manera enfática que es inadmisibles el distanciamiento de los directores de noticias de las decisiones administrativas, pues esta actitud ha terminado por afectar aspectos que inciden de modo sustancial en la dignidad y en la calidad del trabajo periodístico, entre ellos la fijación de salarios y la implantación de programas de bienestar (D5).

#### 4. Conclusiones

De las respuestas aportadas por gerentes y directores de contenido acerca de cuáles son los valores con los que se posiciona la empresa periodística en el mercado de la información, se infiere que las organizaciones que hacen parte de la muestra cuentan con elementos a partir de los cuales es posible desarrollar la identidad de los periodistas con la empresa informativa. Como se ha mencionado, los periodistas privilegian el trabajo en medios orientados a fortalecer los valores periodísticos más que cuando perciben una inclinación hacia intereses económicos o de otro tipo.

Como se aprecia, la misión y la visión comprenden contenidos relacionados con la filosofía de la organización, por lo que, al igual que los valores con los que ésta se posiciona en el mercado informativo, aportan elementos a partir de los cuales es posible construir la identidad organizacional.

Al darse el caso de que muchos periodistas lleguen a trabajar al medio de comunicación porque conocen previamente su orientación informativa e incluso se identifiquen con ella, con antelación, se establece así una relación directa entre los principios editoriales del producto informativo, que son los que generan su identidad en el mercado de la información, y los valores de quienes trabajan en la empresa informativa. En este sentido cabe afirmar que en este sector los valores se reinterpretan en los contenidos del producto y se hacen visibles ante las audiencias y públicos de manera reiterada.

Los hallazgos de este estudio indican que existen condiciones para que los periodistas de las organizaciones que hacen parte de la muestra se identifiquen con la filosofía de los medios en los que trabajan, si se tiene en cuenta que, como se ha mencionado en la primera parte del artículo, estos profesionales se identifican con los valores de la organización siempre y cuando guarden congruencia con los de su profesión. Ello cabe para las respuestas que han dado ambos grupos de directivos sobre los valores con los que se posicionan las empresas informativas en el mercado de la información en Colombia, así como para algunas declaraciones de misión y visión, en las que se involucran contenidos orientados a fortalecer la filosofía organizacional.

En cuanto a los directores de contenido que dicen desconocer alguna o algunas de las premisas

estratégicas, es posible inferir que gozan de autonomía en el enfoque editorial, pero ello también puede conducir a que los contenidos editoriales no correspondan a la idea que tiene la gerencia sobre los productos que tiene que comercializar. De ahí que es importante que los contenidos de misión y visión sean producto de un acuerdo compartido entre gerentes y directores de contenido, de manera que se hable un lenguaje común de cara a los diferentes tipos de público, en especial ante audiencias y anunciantes.

Al analizar los contenidos de la visión de las organizaciones que disponen de ella, se encuentra que en las entidades de tamaño mediano sobresale el deseo de mantener el liderazgo en la localidad o en la región, e incursionar en nuevos mercados geográficos. Podría agruparse en esta sección al conjunto de periódicos líderes en las regiones, que han alcanzado un importante mercado como medios impresos, y que muestran su interés en lograr un posicionamiento igualmente fuerte a partir de la puesta a disposición de contenidos en Internet o mediante el desarrollo de estrategias de integración horizontal, basados en la creación y posicionamiento de nuevas marcas, bajo modelos de prensa popular, zonal o gratuita, o en segmentos de mercado altamente especializados.

En lo concerniente a las formulaciones de visión y misión, se hacen evidentes cuestiones relacionadas con el tamaño de la organización y con la capacidad del medio para diversificar y acceder a nuevas tecnologías, pues en tanto los medios grandes, y algunos de tamaño intermedio, tienen incorporada la diversificación multimedia en sus declaraciones de misión, los pequeños incluyen estos elementos en sus declaraciones de visión. Cabe destacar, asimismo, que la mayor parte de estas declaraciones se centra en los ámbitos tecnológico y económico y se quedan cortas en lo atinente al desarrollo de nuevos formatos y a la innovación desde el punto de vista de los contenidos.

Dado el peso que algunos otorgan a la imposibilidad de acomodarse a una definición sobre lo que será la organización en el largo plazo, por la volatilidad que presenta el entorno y por la incidencia que tienen en el sector los cambios tecnológicos, se tiende a dar mayor importancia al corto plazo. En sus estudios sobre el panorama actual de los medios de comunicación, Sánchez-Tabernero (2008) anota que en el afán de entregar información inmediata y responder al comportamiento del rating, muchas empresas periodísticas se han dedicado a implantar estrategias de imitación y han renunciado a generar atributos que aporten originalidad a los productos que realizan. Por eso apunta que el sector debe consolidarse a partir de estrategias y valores de largo plazo.

En esta misma línea, y de acuerdo con los estudios de Gioia (1998), aunque las organizaciones actuales se muevan en entornos de cambio permanente, deben fortalecer su identidad a partir de aspectos que puedan perdurar en el tiempo. En el caso de las empresas informativas, resulta pertinente afirmar que valores periodísticos como la búsqueda de la verdad, el equilibrio informativo y el servicio a la sociedad no pierden vigencia y que lo que se necesita para que perduren son directivos líderes que los interpreten y busquen nuevos lenguajes para hacerlo, de manera que tengan sentido y aplicación en los nuevos tiempos.

Es un hecho que el modo como se organizan los medios, el cual se basa en la existencia de dos estructuras diferentes, orientadas a administrar a la vez que a garantizar autonomía e independencia a los periodistas, propicia la formación de dos tipos de identidades: una identidad profesional y una identidad organizacional (Hollifield et al. 2002, Redmond, 2006). Así lo indican algunas afirmaciones de los directores de contenido que han participado en el presente estudio, según las cuales, la gerencia es la que debe ocuparse de divulgar las políticas corporativas o preocuparse por fijar el salario de los periodistas y el hecho de que algunos directores de contenido desconozcan las premisas formales que dan cuenta de la estrategia de la organización.

Estos resultados guardan consonancia con los estudios de Balmer y Wilson (1998) para quienes el propósito de contar con valores y actitudes compartidas por todos los miembros de la organización puede llegar a ser inalcanzable, por lo que es más apropiado hablar de identidades en plural, en lugar de hablar de una sola identidad organizacional.

Los aprendizajes que se derivan de los estudios sobre la dirección de personas en las empresas informativas pueden ser puestos a prueba en modelos administrativos como la gestión del conocimiento, en los cuales la inteligencia y la capacidad creadora del ser humano constituyen ventajas competitivas insustituibles e inimitables y se ven favorecidas por modelos de dirección que benefician la diversidad y la originalidad. En el caso de los periodistas, la identificación con la empresa para la que trabajan está subordinada a que la persona sienta que, ante todo, la organización le permite hacer lo que le gusta, desarrollar su talento y su capacidad creadora.

## 5. Referencias

Arrese, A. (2004): "Algunas consideraciones sobre la gestión de productos y contenidos de los medios". *Comunicación y sociedad*, 17 (2), pp. 9-44.

Balmer, J. M. T. y Wilson, A. (1998): "Corporate identity. There is more than meets the eye". *International Studies of Management and Organizations* 28 (3), pp. 12-31.

Cheney, G. (1991): *Rhetoric in an organizational society: Managing multiple identities*, Carolina: University of South Carolina Press.

Cheney, G. y Christensen, L. (2001): "Organizational identity. Linkages between internal and external communication", pp. 231-269, en Jablin, R y Putnam, L. (editors) *The new handbook of organizational communication*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Dowling, G. (2001): *Creating corporate reputations: Identity, image and performance*. New York: Oxford University Press.

Dutton, J. E. y Dukerich, J. M. (1991): "Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation". *Academy of Management Journal* 34 (3), pp. 517-554.

Ewing, M. T. y Napoli, J. (2000-2001): "Creative personalities, processes and agency philosophies: implications for global advertisers". *Creativity Research Journal*, 13 (2), pp. 161-170.

Gioia, D. A. (1998): "From individual to organizational identity", pp. 17-31, en Whetten, D. A. y Godfrey, P. C. (editors) *Identity in organizations: Building theory through conversations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Hollifield, C. A. Kosicki, G. M. y Becker, L. B. (2002): "Organizational vs. professional culture in the newsroom: Television News Directors and Newspaper editors' hiring decisions". *Journal of Broadcasting y Electronic Media*, 45 (2), pp. 92-117.

Johanson, J. (2000): "Intraorganizational influence: Theoretical clarification and empirical assessment of intraorganizational social influence". *Management Communication Quarterly*, 13 (3), pp. 393-425.

Küng-Shakleman, L. (2003): "Organisational culture inside the BBC and CNN", pp. 77-96, en Cottle, S. (editor) *Media organization and production*. London: Sage Publications.

McDowell, W. S. (2006): "Issues in marketing and branding", pp. 229-250, en Albarran, A.B., Chan-Olmsted, S. M. y Wirth, M. O. (editors) *Handbook of media management and economics*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Mierzejewska, B. y Hollifield, A. (2006): "Theoretical approaches in media management research", pp. 37-66, en Albarran, A.B., Chan-Olmsted, S. M. y Wirth, M. O. (editors) *Handbook of media management and economics*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

Pratt, M. G. (1998): "To be or not to be: Central questions in organizational identification", pp. 171-208, en Whetten, D. A. y Godfrey, P. C. (editors) *Identity in organizations: Building theory through conversations*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Redmond, J. W. (2006): "Issues in Human relations management", pp. 115-144, en Albarran, A.B., Chan-Olmsted, S. M. y Wirth, M. O. (editors) *Handbook of media management and economics*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Sánchez-Taberner, A. (2008): *Los contenidos de los medios de comunicación: Calidad, rentabilidad y competencia*. Barcelona: Deusto.

Schultz, M. Hatch, M. J. y Larsen, M. H. (2000): *The expressive organization: linking identity, reputation, and the corporate brand*. New York: Oxford University Press.

Sylvie, G., Le Blanc-Wicks, J., Hollifield, A. C., Lacy, S. y Sohn, A. B. (2008): *Media management. A casebook Approach*. New York: Lawrence Erlbaum Associates, 4th ed.

Van Riel, C.B.M. (1997): *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.

\* Este artículo es producto de un proyecto del Centro de Investigación para el Desarrollo y la Innovación, CIDI, de la Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín (Colombia), realizado entre 2007 y 2008.

**FORMA DE CITAR ESTE TRABAJO EN BIBLIOGRAFÍAS - HOW TO CITE THIS ARTICLE IN BIBLIOGRAPHIES / REFERENCES:**

Preciado Hoyos, Ángela Sofía (2009): "Gestión de la identidad corporativa en empresas periodísticas colombianas", en RLCS, *Revista Latina de Comunicación Social*, 64, páginas 810 a 818. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna, recuperado el \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 2\_\_\_\_\_, de [http://www.revistalatinacs.org/09/art/863\\_Colombia/64\\_78\\_AS\\_Preciado.html](http://www.revistalatinacs.org/09/art/863_Colombia/64_78_AS_Preciado.html)  
**DOI:** 10.4185/RLCS-64-2009-863-810-818