



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA

Análisis del tratamiento y la reputación mediática de Barrick Gold en el marco de los sucesivos derrames de solución cianurada en Veladero desde la perspectiva de la imagen y la identidad corporativa

CINTIA DAIANA DÍAZ



Otro derrame de Barrick Gold en Veladero

La compañía minera canadiense dijo que se trató de un vertido de "material rico", sin dar más



Barrick y el derrame de cianuro: "La minería tendrá que redoblar esfuerzos para mejorar su reputación"

Cintia Daiana Díaz

**Análisis del tratamiento y la reputación
mediática de Barrick Gold en el marco de los
sucesivos derrames de solución cianurada en
Veladero desde la perspectiva de la imagen y
la identidad corporativa**

TRABAJO INTEGRADOR FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Dirigido por Dr. Mariano Vázquez

Especialización en Gestión de la Comunicación Digital

Facultad de Periodismo y Comunicación Social

Universidad Nacional de La Plata

La Plata, febrero de 2022

Índice

Resumen	4
Introducción.....	5
Objeto de estudio	8
Objetivos del TIF.....	8
Parte I: marco teórico	10
Capítulo 1: la imagen corporativa.....	11
Capítulo 2: la identidad corporativa.....	21
Capítulo 3: la reputación corporativa.....	30
Capítulo 4: la reputación y los medios de comunicación	43
Parte II: marco metodológico	57
Capítulo 5: propuesta metodológica	57
Parte III: desarrollo y análisis.....	64
Capítulo 6: análisis de los resultados	64
Parte IV: conclusiones y recomendaciones	79
Referencias bibliográficas	87

Resumen

El siguiente trabajo de investigación se propone como objetivo llevar a cabo un análisis y una descripción exhaustivos del tratamiento y la reputación mediática de la multinacional minera Barrick Gold desde la perspectiva de la imagen y la identidad corporativas en el contexto de los continuos derrames de solución cianurada en la mina Veladero (provincia de San Juan, Argentina), que se produjeron entre septiembre de 2015 y marzo de 2017. Para este propósito, el abordaje supone un recorrido inicial teórico-epistemológico interdisciplinario que tomará en cuenta múltiples perspectivas, paradigmas y conceptos de imagen y reputación corporativa, identidad corporativa, responsabilidad social corporativa, entre otros, a fin de contextualizar el caso particular como objeto de estudio. A partir del marco teórico como hilo conductor, la investigación plantea un trabajo de estudio de caso desde un enfoque cualitativo como herramienta de investigación, que comprende la exploración e investigación de relatos mediáticos seleccionados (artículos periodísticos) y la revisión de la literatura académica existente. Dicho análisis intentará dar cuenta de las percepciones, proyecciones y valoraciones (y sus repercusiones) que el tratamiento mediático trazó en la estructura cognitiva y los procesos conductuales de los públicos de Barrick Gold en particular y en el sector minero en general. El estudio pretende también profundizar en los aspectos, procesos y valores que atraviesan la identidad corporativa de Barrick Gold; que se manifiesta a través de todo el hacer y decir (o la ausencia de ellos) de la organización desde un enfoque integral, es decir, a partir de una multiplicidad de actos, atributos y comportamientos corporativos que la empresa protagoniza y transmite. Asimismo, el recorrido investigativo busca arrojar luz sobre mejores prácticas de comunicación para la creación y el establecimiento de una estrategia integral de comunicación, de la cual la industria carece y necesita con celeridad teniendo en cuenta que la minería representa una actividad geoestratégica y esencial para el desarrollo macroeconómico y social integrales en el plano local, provincial, nacional y regional.

Palabras clave: reputación mediática, Barrick Gold, imagen corporativa, identidad corporativa, derrames, Veladero, reputación corporativa, tratamiento mediático, responsabilidad social corporativa, comunicación organizacional, sector minero.

Introducción

Hay quienes hacen más cosas con su solo nombre, que otros con sus ejércitos

Armand Jean du Plessis,

Cardenal y Duque de Richelieu

Me gustaría comenzar este trabajo de investigación reflexionando en torno a la siguiente pregunta: *¿Por qué la opinión que el público tiene de una empresa es un activo estratégico?* Lo cierto es que se viene debatiendo sobre el valor de la reputación desde el comienzo mismo de la historia. Cuando conocemos a alguien, de forma personal o a través de algún otro vínculo como la prensa o Internet, lo primero que nos viene a la mente es: ¿quién es esta persona u organización? ¿qué se dice de ella? ¿es de fiar? Es decir, buscamos información, opiniones y datos que nos permitan emitir un juicio de valor sobre el individuo o la organización. Y, con el correr del tiempo, a través de las vivencias que tenemos en relación con esa organización o persona en particular y los datos que obtenemos de otras fuentes, elaboramos mentalmente un mapa de informaciones subjetivas y objetivas sobre su perfil. En otras palabras, le asignamos una determinada reputación (Ritter, 2013, pág. 7).

La reputación es importante. Concretamente, una buena reputación representa, por un lado, una plataforma de oportunidades para seguir creciendo y, por el otro, una red de seguridad sobre la cual las organizaciones pueden apoyarse en momentos de crisis y dificultades. La revista *Fortune* de los Estados Unidos reconoció el valor de una buena reputación cuando en 1982 decidió publicar por primera vez su ya ampliamente conocido ranking sobre las empresas más admiradas (Ritter, 2013). En las últimas décadas se ha impuesto como concepto multidisciplinar, vinculado con la evaluación y la gestión de los activos intangibles empresariales (Capriotti, 2009) (Fombrun & Van Riel, 1997) (Villafañe, 2004).

A este respecto, el valor de mercado de las corporaciones está cada vez más determinado por aquellas cosas que no se pueden tocar: por ejemplo, sus marcas y su capital intelectual, en lugar de los activos tangibles como una flota de camiones. En contraposición, y bajo estas circunstancias, la reputación es cada vez más compleja desde la

gestión misma del concepto. Las organizaciones pueden perder la reputación en un instante cuando son acusadas de crímenes contra el medio ambiente, de racismo, de desigualdad o de tener proveedores que no respetan los derechos de sus trabajadores, entre otras posibles causas. Los clientes pueden destrozar productos en Twitter y otras redes sociales de forma inmediata. En los últimos tiempos gigantes corporativos han visto colapsar su reputación en un abrir y cerrar de ojos (Ritter, 2013).

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, la minería no es la excepción y, de hecho, el desafío por excelencia al que se enfrenta tiene que ver con la comunicación (o la carencia de ella). El COVID-19 ha resaltado aún más que la reputación corporativa es un valor intangible que sigue ganando peso en la rentabilidad de las empresas y en la percepción del bienestar y que la percepción del bienestar socio ambiental estará presente indefectiblemente entre los beneficios y las pérdidas de las empresas. La falta de ética, la poca o ausencia de comunicación y el descuido de las relaciones con los stakeholders puede conducir a la pérdida de la reputación. En la actualidad, los públicos y las comunidades de las áreas de influencia no solo exigen que los productos o servicios sean buenos sino que sean más sostenibles y respeten valores éticos y su contribución social y ambiental. Estamos, definitivamente, ante un cambio de percepción.

En la industria extractiva, la sociedad y las comunidades quieren conocer en profundidad los impactos positivos y negativos en lo que respecta a los factores socio ambientales y la sostenibilidad en general. Buscan comprender la coherencia entre lo que se dice y se hace y la transparencia y ética de las inversiones y los compromisos que contribuyen al propósito y crecimiento sostenibles. Esto implica no solo medir y evaluar, sino fundamentalmente comunicar los impactos incorporando en la ecuación la participación activa de todos los stakeholders para impulsar una relación sostenible en el largo plazo.

Según *El Capitalismo de los Stakeholders* de Klaus Schwab, las organizaciones deben asumir un nuevo liderazgo y modelo de economía que pone a las personas y el planeta en el centro de la ecuación. Ante los grandes desafíos globales, las empresas deben incorporar en el *core business* (es decir, aquella actividad que le da un propósito a la empresa, la razón por la cual fue creada y por la que funciona aún en la actualidad) y la

estrategia de sus negocios la ética, la sostenibilidad, el capitalismo consciente y la reputación corporativa, entre otros, siguiendo la hoja de ruta de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. La sostenibilidad y la valoración de la rentabilidad social es y seguirá siendo una ardua tarea para la gestión del sector minero. Empoderar a las comunidades y mejorar su calidad de vida serán factores cada vez más influyentes en la percepción de la reputación de las empresas mineras y requerirán de un liderazgo compartido entre los principales *stakeholders* de la industria.

Objeto de estudio

El presente trabajo integrador final (TIF) consiste en el análisis y la descripción del tratamiento y la reputación mediática de la multinacional minera Barrick Gold en la cobertura periodística desde la perspectiva de la imagen y la identidad corporativa y en el contexto de los continuos derrames de solución cianurada en la mina Veladero (provincia de San Juan, Argentina), que se produjeron entre septiembre de 2015 y marzo de 2017. Asimismo, el recorrido investigativo busca arrojar luz sobre mejores prácticas de comunicación para la creación y el establecimiento de una estrategia integral de comunicación, de la cual la industria carece y necesita con celeridad teniendo en cuenta que la minería representa una actividad geoestratégica y esencial para el desarrollo macroeconómico y social integrales en el plano local, provincial, nacional y regional.

Objetivos del TIF

Objetivo general

El objetivo general del TIF es analizar y describir el *tratamiento* y la *reputación mediática* de Barrick Gold en la prensa digital masiva desde la perspectiva de la imagen y la identidad corporativa; ambos conceptos serán enmarcados en el contexto de los sucesivos derrames de solución cianurada en la mina Veladero que se produjeron entre septiembre de 2015 y marzo de 2017.

Objetivos específicos

- Evaluar la *visibilidad mediática*¹ y la *notoriedad pública* de Barrick Gold/Veladero en la prensa digital masiva provincial (San Juan), nacional (Argentina) e internacional (Perú y Chile).
- Identificar los *atributos mediáticos*² y los *atributos públicos* de Barrick Gold/Veladero en la prensa digital masiva provincial (San Juan), nacional (Argentina) e internacional (Perú y Chile).

¹ La *visibilidad mediática* es la cantidad de información que aparece en los medios de comunicación sobre un sujeto y está relacionada con la visibilidad pública del mismo, que denominamos *notoriedad pública*.

- Determinar la *valoración mediática*³ y la *evaluación* de Barrick Gold/Veladero en la prensa digital masiva provincial (San Juan), nacional (Argentina) e internacional (Perú y Chile).
- Analizar los *actores mediáticos*⁴ que hablan de Barrick Gold y Veladero en la prensa digital masiva provincial (San Juan), nacional (Argentina) e internacional (Perú y Chile).

Preguntas de investigación

A su vez, para alcanzar el objetivo general planteado, se establecieron cuatro preguntas de investigación (PI) que se corresponden con cada uno de los objetivos específicos detallados anteriormente, que figuran a continuación:

PI1: ¿Cuál es el nivel de *visibilidad mediática* y *notoriedad pública* de Barrick Gold/Veladero en la prensa digital masiva?

PI2: ¿Cuáles son los *atributos mediáticos* y los *atributos públicos* asociados a Barrick Gold/Veladero y qué tipo de atributos (medioambientales, sociales o económicos) tienen más y mejor cobertura mediática?

PI3: ¿Cuál es el tono (positivo, negativo o neutral) que adopta la prensa digital masiva para referirse a Barrick Gold/Veladero?

PI4: ¿Cuáles son los actores mediáticos que se refieren a Barrick Gold y Veladero?

2 Los *atributos mediáticos* son las vinculaciones realizadas en los medios de comunicación sobre unos atributos y temas concretos con un sujeto y están relacionados con la definición y asociación de dicho sujeto con tales atributos y temas por parte de los públicos, que conocemos como los *atributos públicos* del sujeto.

3 La *valoración mediática* es la valoración informativa que realizan los medios de comunicación sobre los atributos y temas vinculados a un sujeto y está relacionada con la evaluación positiva o negativa que los públicos tengan de ese sujeto, que denominamos *evaluación* del sujeto.

4 Los actores mediáticos son los públicos que están hablando en los medios sobre el sujeto analizado y que apoyan o refutan los puntos de vista presentados por los medios.

Parte I: marco teórico

Esta primera parte tiene por objeto presentar los conceptos básicos y fundamentales vinculados a la teoría de la imagen y la identidad corporativa y el concepto de reputación corporativa y su relación con los medios de comunicación. Estos conceptos, enfoques y sus entramados pondrán a disposición una contextualización global e interdisciplinar ligada a los conocimientos de las teorías de la comunicación y serán los que sirvan de sustento al estudio del caso a realizar en la tercera parte de la presente investigación. Para ello, se cree necesario partir del marco teórico general en el cual está ubicada la teoría de la imagen y la identidad corporativa y la reputación mediática dentro del campo de la comunicación de las organizaciones con sus diferentes públicos, así como llevar a cabo algunas consideraciones que permitan, de forma clara y precisa, diferenciar conceptos tales como la reputación corporativa, la responsabilidad social corporativa, la comunicación organizacional, el *branding* corporativo y el relacionamiento con los *stakeholders*, entre otras cuestiones terminológicas, para delimitar más a fondo el caso particular del objeto de estudio que nos apela en esta instancia investigativa.

Capítulo 1: la imagen corporativa

Para las empresas la percepción que tienen de ella sus públicos es su realidad. Y lo que es percibido como real para ellos, es real en sus consecuencias para la empresa

Vincent Covello

Center for Risk Communication

Aproximación al concepto de imagen corporativa

En la actualidad, la economía globalizada es cada vez más una economía compleja dominada por los grandes grupos económicos internacionales. Sin embargo, no se trata de una estructura rígida ni fosilizada. En los períodos de transición como el que atravesamos —y ahora más que nunca— se producen inevitables movimientos y reacomodamientos que pueden modificar y reconfigurar la colocación de las piezas sobre el tablero. La necesidad de innovar para ser competitivos en el mercado global, donde el romper fronteras y crear alianzas estratégicas se ha convertido en la única posibilidad de sobrevivir y de preservar o incrementar la participación en el mercado, es una de las más fuertes presiones que se ejercen sobre las organizaciones (Ritter, 2013). Los nuevos valores empresariales propician una evolución desde la lógica de la rentabilidad total para el accionista hacia una lógica empresarial más equilibrada basada en la sustentabilidad no solo financiera, sino (y particularmente) social y medioambiental. En este contexto, la necesidad de reinventarse, es decir, competir consigo mismos antes que lo haga otro es parte del juego. Juego que se centra en cómo las empresas logran posicionarse fuertemente en el mercado no solo en materia de productos y servicios, sino particularmente en la percepción que de ellas tienen los públicos en sus mentes. En ese mundo globalizado ya no hay límites en el flujo de información sobre productos, servicios, datos o sobre la imagen o reputación de las personas o instituciones (Ritter, 2013).

En este contexto, cada vez más se está reconociendo la importancia que tiene la imagen corporativa para el logro de los objetivos de cualquier organización, ya sea privada o pública. Se pueden encontrar a muchos directivos diciendo “nuestra imagen es fundamental para nuestro negocio”. Si analizamos detenidamente la situación actual del mercado y su perspectiva futura, podríamos definir tal situación como una tendencia creciente hacia la madurez global de los mercados y estos son los rasgos más importantes

que la caracterizan: homogeneización de los productos y servicios, saturación de la oferta de productos y servicios, aceleración del consumo, saturación comunicativa y cambios cualitativos en los públicos. Como consecuencia de ello, los públicos buscan establecer sus relaciones de credibilidad y confianza con la organización productora (relación persona/organización) y no solo con el producto o servicio (relación persona/producto). Se produce, así, una ampliación del campo de acción de las organizaciones (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013). La empresa se introduce en la sociedad no solo como sujeto económico activo, sino también como sujeto social actuante. Diversos actores han señalado como fundamental este cambio de estatus de la empresa en la sociedad moderna. El reconocimiento de esta situación por parte de las organizaciones ha hecho que éstas deban asumir nuevas responsabilidades sociales (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

En otras palabras, la actual situación del mercado ha generado una necesidad de comunicación basada en la propia empresa como sujeto social y con ello también cambia la filosofía comunicativa de la organización. Se pasa de observar a los públicos como sujetos de consumo para considerarlos fundamentalmente sujetos de opinión (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

Una de las premisas fundamentales de esta concepción de la comunicación podría expresarse de la siguiente manera: *en una empresa todo comunica*. Es decir, cada manifestación de la entidad, ya sea de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para los individuos receptores. Con ello, la comunicación de las empresas con sus públicos deja de ser solamente los mensajes “simbólicos” elaborados por la propia empresa, para incluir un nuevo elemento: la propia conducta de la empresa. Lo que los públicos piensan de una empresa es el resultado de la comunicación, como también de su experiencia y de la experiencia de los demás con la empresa. De esta manera, todo lo que la empresa *hace* adopta una dimensión comunicativa, transmitiendo información sobre sí misma, sobre su personalidad. Ante esta forma de presentación social y comunicativa de las organizaciones, los individuos consideran a las empresas como un miembro más del tejido social, que actúa y se comunica, con el cual se relacionan, interactúan y que puede influir en el devenir de sus asuntos (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

De allí que los públicos realizan un proceso de personalización, de *antropomorfización* de la empresa que, de acuerdo con Mucchielli, es el resultado de un proceso psíquico particular: la transposición de cualidades y defectos humanos a ciertos caracteres perceptibles de la empresa, que termina en una individualización antropeide. Así, se percibe a una organización como *joven-vieja, grande-pequeña, eficiente-ineficiente, moderna-antigua*, etc. Aaker y Myers (Management de la Publicidad, Vol. I, 1984) se manifiestan en el mismo sentido que Mucchielli (Mucchielli, 1977), afirmando que "(...) cada marca [y cada empresa] (...) comienza a tomar una *personalidad*, o a fijar significados, a través de la cual los consumidores la describen, recuerdan y relacionan. Un producto [y una empresa], como una persona, es un objeto complejo que puede describirse o caracterizarse de diversas maneras". La imagen corporativa es la integración en la mente de los públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos (Villafañe, Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas, 2008).

Esta construcción mental de una empresa por parte de los públicos es lo que podemos denominar *imagen corporativa de la organización*, la cual condicionará, en mayor o menor medida, la forma en que los individuos se relacionarán y actuarán con la compañía (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

La importancia de la imagen corporativa

Como ya hemos señalado anteriormente, a consecuencia de la madurez existente en los mercados, en la actualidad uno de los problemas más importantes es que las personas no tienen la suficiente capacidad de memoria o retención para recordar todos los productos o servicios que las organizaciones ofrecen. Por esta razón, la imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, **creando valor** para la empresa y estableciéndose como un **activo intangible estratégico** de ella, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos:

- **Ocupará un espacio en la mente de los públicos:** por medio de la imagen corporativa “existimos” para los públicos. En contraposición a paradigmas anteriores, la disyuntiva está puesta en *existir-no existir*. Y cuando se habla de existir, se hace referencia a estar presentes en la mente de los públicos.

Ese espacio ganado en la mente de las personas es la *imagen de la empresa o de sus productos* y, ante la situación de mercado actual, las decisiones se toman en función de las compañías que son “familiares”, de las organizaciones que están presentes “en ese momento”.

- **Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, creando valor para los públicos:** por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado. Además de existir, la existencia debe ser valiosa para los públicos, debe tener un valor diferencial con respecto a las otras organizaciones que también existen en la mente de los públicos. La imagen corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido aportando soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para la toma de decisiones de sus públicos. Así, la organización, por medio de su imagen corporativa, crea valor para sí misma al tiempo que crea valor para sus públicos.
- **Disminuirá la influencia de los factores situacionales** en la decisión de compra, ya que la existencia de una imagen corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, lo que minimiza el impacto que tienen los factores de situación y los factores coyunturales, ya sean individuales o sociales.

Además de estos tres aspectos fundamentales, la imagen corporativa crea valor para la empresa porque permite “vender mejor” (funciona como garantía de calidad o prestación superior a las demás corporaciones), atraer mejores inversores y trabajadores (una empresa con buena imagen corporativa logrará posicionarse como una empresa de referencia en el sector). Por todas las razones mencionadas anteriormente o alguna de ellas, resulta necesario reflexionar sobre la imagen corporativa como capital importante dentro de las empresas y ahondar en el entramado interno de su interrelación con sus públicos y en el proceso de formación de la imagen en los públicos de las organizaciones (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

La polisemia del término imagen

La palabra imagen ha sido utilizada para definir gran cantidad de cosas o fenómenos y esto se debe, principalmente, a la polisemia del término. Esto se puede comprobar en los espacios dedicados al término imagen tanto en las enciclopedias como en los diccionarios.

Esta profusión de significados ha hecho que su utilización en el ámbito de la comunicación corporativa también fuese confusa y prueba de ello es la gran cantidad de expresiones que han sido acuñadas en ese campo y que queda reflejada en la literatura sobre el tema. El concepto ha sido estudiado durante años y, por supuesto, ha evolucionado en diferentes direcciones. Sin embargo, el concepto de imagen corporativa se ha impuesto como uno de los conceptos básicos de las disciplinas vinculadas al fenómeno comunicativo en las áreas relacionadas con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas.

Al hablar de imagen corporativa me refiero a aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social. La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. Muchos autores utilizan otras expresiones para hacer referencia a lo mismo: imagen global, imagen integral, imagen de marca de la empresa, etc. Por esta razón, se hace necesaria una clarificación de la expresión imagen corporativa en cuanto a su sentido para lograr su adecuada utilización en el campo de la comunicación en las organizaciones.

En todas las definiciones analizadas existe una idea subyacente de lo que es *imagen*: una representación de un objeto real, que actúa en sustitución de éste. Más que hacer una recopilación de definiciones de imagen de diversos autores, resulta conveniente agrupar las posiciones en cuanto a su concepción en torno al tema, lo cual nos permitirá observar las tendencias más relevantes en ese campo de estudio (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

De esta manera, como ya se puso de manifiesto en un trabajo anterior (Capriotti, Branding Corporativo, 1992, págs. 23-26), se pueden estructurar tres grandes concepciones o nociones predominantes: a) la imagen-ficción, b) la imagen-ícono y c) la imagen-actitud.

La imagen ficción

Esta concepción es la de imagen como “apariencia de un objeto, de un hecho, de la realidad”, como acontecimiento ficticio que no es más que un reflejo manipulado de la

realidad. Daniel Boorstin, uno de los principales ponentes de esta idea, sostiene que la imagen es algo creado, construido para lograr un determinado fin. Este autor la define como “un perfil de personalidad, estudiosamente fabricado, de un individuo, institución, corporación, producto o servicio. Es una caricatura valorativa, en tres dimensiones, de materiales sintéticos”, (Boorstin, 1977, pág. 186). Entonces, desde esta perspectiva, la imagen estaría generada en base a pseudo acontecimientos que serían eventos no naturales planificados y puestos en marcha para obtener una rentabilidad determinada en los sujetos acerca de un objeto (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

La imagen ícono

Otra de las concepciones actuales es que la imagen es “una representación icónica de un objeto”, el cual no se encuentra presente a los sentidos.

La imagen será, pues, una representación, una puesta en escena actual, vivencial, de un objeto o persona. En esta dirección, Moles señala que la imagen es “un soporte de la comunicación visual que materializa un fragmento del mundo perceptivo...” (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013). Esta es, quizás, la noción más popular sobre la imagen corporativa: ella es “lo que se ve” de una empresa o persona. En el campo de la empresa esta noción se pone de manifiesto en el estudio de todo lo relacionado con los elementos de su identidad visual a través del diseño gráfico, audiovisual, industrial, ambiental o arquitectónico. La imagen englobaría tanto al ícono en sí como a los contenidos simbólicos que de él se desprenden.

Así, Pedro Sempere, define la imagen corporativa como “el conjunto de los aspectos gráficos, señalíticos y sígnicos, que dan comunicación de la identidad de la marca o de una compañía en todas sus manifestaciones” (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

La imagen ícono es, pues, una imagen material, en cuanto existe en el mundo físico de los objetos y es el resultado de la acción del artista o el diseñador. Los íconos materiales darán lugar a la formación de un ícono (o imagen) mental, que sería el recuerdo visual de esos íconos materiales.

La imagen actitud

Una última concepción sostiene que la imagen es “una representación mental, concepto o idea” que tiene un público acerca de una empresa, marca o producto. Así, Joan Costa define la imagen como “la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos” (Costa, 2009). Para Marion la imagen es “la construcción forjada por un grupo de individuos los cuales comparten un proceso común de representación”.

La idea central subyacente es que esa representación mental, ese concepto, esa idea que nos hacemos de una empresa no sería la empresa como tal, sino una *evaluación* de ella, por la cual le otorgamos ciertos atributos con los que la definimos y diferenciamos de las demás organizaciones. Tomamos de ella unas características básicas con las cuales elaboramos un estereotipo. Esta evaluación implica una valoración, una toma de posición con respecto a la institución y, en consecuencia, una forma de actuar en relación con ella.

A pesar de ser esta una de las nociones más aceptadas actualmente, no ha habido un trabajo de profundización en cuanto a la formación de la imagen. Así, Enrico Cheli (Cheli, 1986) expone muy sucintamente el proceso de formación. La imagen se formaría en dos niveles: en un nivel subjetivo, por toda la experiencia más o menos directa que el sujeto ha tenido con la entidad; y a nivel social, por toda la información indirecta sobre la entidad, que circula a nivel interpersonal o de los medios de comunicación masivos. Para este autor, hay una interacción entre cinco factores, que dan lugar a la imagen: la historia de la empresa (si se conoce), lo que la organización ha comunicado intencionalmente, lo que la organización ha comunicado sin intención, lo que se ha dicho o escrito sobre la empresa por otras personas y lo que dicen de la empresa aquellas personas con algún grado de influencia (*opinion leaders* y *opinion makers*). A su vez, existirían 3 fuentes primarias de comunicación que intervienen en la formación de la imagen: a) la organización en sí misma, b) los medios de comunicación y c) los sujetos externos (asociaciones, movimientos de opinión, etc.)

Desde esta perspectiva, para Joan Costa la imagen se configura en la mente del receptor como una Gestalt, resultado de un proceso acumulativo de información, el cual es

fragmentario (se recibe en partes) y discontinuo (se recibe en diferentes modelos temporales) (Costa, La Identidad Visual, 1977).

Existirían dos modos de comunicación por parte de la organización (Costa, La Identidad Visual, 1977) :a) el modo directo, a través de todo lo que la empresa hace. Se transmitiría directamente, de forma personal, por medio de lo que la organización vende y de la forma cómo lo vende, y b) el modo indirecto, a través de todo lo que la empresa dice que hace. Esto se realizaría a través de los diferentes canales de comunicación de los que dispone la empresa: los *mass media* y los *micro media* (medios que permiten un contacto más directo que los *mass media*, aunque también implican el uso de algún sistema técnico).

Una vez que los mensajes de la empresa han llegado al receptor, se producen en éste diversas reacciones, que van desde la atención y exposición selectivas, pasando por la percepción y recepción selectivas y la memorización y olvido selectivos de la información, que dará como resultado el estereotipo o imagen acumulada, que originará unas actitudes, opiniones y, en definitiva, una conducta con respecto a la organización (Costa, La Identidad Visual, 1977).

Concepto de imagen corporativa

Partiendo del análisis de las diferentes concepciones existentes con respecto a lo que es la imagen, y tomando como punto de partida la noción de imagen-actitud, propondremos nuestro propio concepto de lo que es la imagen corporativa. De este concepto partirá todo el análisis y la reflexión posterior en la presente investigación.

La **imagen corporativa** es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. Es lo que Sartori (Sartori, 1986, págs. 11-20) define como la “imagen comprensiva de un sujeto socioeconómico público”. En este sentido, la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

Definimos la **imagen corporativa** como **la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización** (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

De esta manera, imagen corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción, y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: identidad corporativa, comunicación corporativa y realidad corporativa (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

Análisis del concepto de imagen corporativa

Realizando un análisis de la definición de imagen corporativa, se puede establecer una diferenciación entre la estructura de la imagen (“la estructura mental de la organización que se forman los públicos...”), y el proceso de formación de la imagen (“...resultado del procesamiento de toda la información relativa a la empresa”).

La estructura de la imagen corporativa

La primera parte de la definición hace referencia a la estructura de la imagen y puede ser subdividida en dos para identificar, de esta manera, los componentes individualizados:

- **“La estructura mental de la organización...”** es el conjunto de rasgos o atributos que se otorgan a la empresa. Esta estructura es el resultado del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la organización. De esta manera, la imagen se establece, fundamentalmente, como una estructura cognitiva de los públicos, que originará luego unas valoraciones y unos procesos conductuales determinados.
- **“...que se forman los públicos...”**, los sujetos donde se forma la imagen. Estos se constituyen en públicos de la empresa a partir de ocupar un estatus y desarrollar unos roles determinados en relación con la organización, y tendrán unas motivaciones propias que los diferencian de los demás, y por

esas motivaciones perciben la información y la interpretan de manera particular cada uno de ellos.

El proceso de formación de la imagen corporativa

La segunda parte de la definición hace referencia al proceso de formación de la imagen y también es susceptible de ser dividida en dos partes para separar el proceso de consumo interno de la información y el de la circulación externa de la misma:

- **“...el resultado del procesamiento...”**, o sea, el proceso interno de *consumo* de la información que realizan los individuos, que dará como resultado la estructura mental de la empresa. La expresión procesamiento de la información se refiere al proceso activo de elaboración que realiza el receptor de toda la información que le llega, en función de los conocimientos que ya posee. Por ello, se hace necesario analizar cómo los diferentes públicos pueden procesar la información que les llega, cuáles son sus estrategias para ese procesamiento y cómo se almacena esa nueva información.
- **“...de toda la información relativa a la empresa”**, se refiere a todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización. Esta información es recibida por los públicos tanto si la organización envía mensajes (envío activo de información) como si no los envía (envío pasivo de información). También contribuyen a la formación de la imagen y, de manera decisiva, las informaciones provenientes del entorno de la organización. Esta última afirmación debe ser destacada, puesto que no solo los mensajes enviados por la organización influyen o afectan a la formación de la imagen, sino también todos aquellos que puedan provenir de otras fuentes y que contengan información sobre la organización o sus actividades, como también aquellos que hagan referencia a su ámbito de trabajo o acción (sector al que pertenezca), que puedan afectar indirectamente su imagen.

A partir de lo reflexionado en los apartados anteriores, podemos decir que la imagen es algo etéreo, sobre lo que se tiene un control limitado porque nace en la mente de los públicos y se va construyendo gracias a una multiplicidad de actos que cada organización protagoniza, entre los cuales el comportamiento y la cultura corporativos son decisivos.

Capriotti señala que “la imagen corporativa de una organización sería una estructura mental cognitiva, que se forma por medio de las sucesivas experiencias, directas o indirectas, de las personas con la organización”. Gracias a este concepto queda clara la importancia de las experiencias del público con la organización y, por tanto, el compromiso, el conocimiento y la gestión comunicativa de todas las personas que forman parte de ella a la hora de generar impresiones positivas cotidianamente.

Capítulo 2: la identidad corporativa

Pocos ven lo que somos, pero todos ven lo que aparentamos

Nicolás Maquiavelo

La identidad corporativa

La identidad corporativa de una organización tiene una influencia decisiva en todos los aspectos de la gestión de una organización. Collins y Porras (Collins & Porras, 1995) señalan que la identidad corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización. Así, es necesario reflexionar sobre esta cuestión y definir qué es la identidad corporativa y establecer cuáles son sus componentes fundamentales.

La definición de identidad corporativa

A pesar de que existe una gran variedad de conceptos existentes sobre la identidad corporativa, en la literatura internacional se pueden reconocer claramente dos grandes concepciones: a) el enfoque del diseño y b) el enfoque organizacional.

El *enfoque del diseño* define a la identidad corporativa como la representación icónica de una organización, que manifiesta sus características y particularidades. Esta noción vincula la identidad corporativa con “lo que se ve” de una organización, es decir,

alude a la idea de *identidad visual*, que es la plasmación o expresión visual de la identidad o personalidad de una organización, pero que no es la identidad corporativa de la misma.

El *enfoque organizacional* tiene una perspectiva más amplia y profunda de lo que es la identidad corporativa, planteando que es el conjunto de aspectos que definen el carácter o la personalidad de una organización (Simões & Mason, 2012). Así, Zinkhan et al. (Stern, Anupam, & Zinkhan, 2001) señalan que la identidad corporativa representa la forma que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos. En este enfoque tenemos, por una parte, a aquellos autores (Chernatony, 1999), (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009) (Balmer & Wilson, 1998) que aplican los principios del *brand management* de productos y servicios a nivel de la organización como un todo. La identidad corporativa sería aquella vinculada a la marca corporativa, que representa el nivel de marca más alto y globalizador a escala organizacional. La identidad de una marca (*brand identify*) refiere a los atributos esenciales que identifican y diferencian a una marca de otras en el mercado. En este sentido, la identidad corporativa sería el conjunto de atributos fundamentales que asume una marca corporativa como propios y la identifican y distinguen de las demás. Por otra parte, hay autores (Simões & Mason, 2012), (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas., 2004), (Capriotti, Branding Corporativo, 1992), (Dutton & Dukerich, 1991), (Albert & Whetten, 1985) (Whetten & Mackey, 2002) que trabajan la identidad corporativa desde una perspectiva más vinculada a las creencias y valores esenciales y diferenciales de la organización. Así, Dutton y Dukerich la definen como aquello que sus miembros creen que es el carácter de la organización, mientras que Capriotti la define como la personalidad de la organización y Villafañe considera que la identidad corporativa es el “ser” de la organización, su esencia. Albert y Whetten definen la identidad corporativa como la naturaleza central, duradera y distintiva de una organización, y Whetten y Mackey expresan que la identidad corporativa son aquellos aspectos de identidad que una organización reconoce como los más duraderos y distintivos de esta. Ambas posiciones están fuertemente interrelacionadas. (Zinkhan & Hirschheim, 1992) exponen que dicha identidad corporativa está formada por un conjunto de rasgos de personalidad que la organización quiere enfatizar a sus públicos.

Así, podemos definir a la **identidad corporativa** como el **conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica** (a nivel introspectivo) **y se autodiferencia** (de las otras organizaciones de su entorno). Al hablar de características “centrales” nos referimos a aquellas que son fundamentales y esenciales para la organización, que están en su ADN corporativo. Por “perdurables”, entendemos aquellos aspectos que tienen permanencia o voluntad de permanencia en el tiempo, que provienen del pasado, que están en el presente y que se pretende mantenerlos en el futuro. Y las características “distintivas” están relacionadas con los elementos individualizadores y diferenciales que tiene una organización en relación con otras entidades.

Este conjunto de características da a la organización su especificidad, estabilidad y coherencia. Sin embargo, toda organización, como cualquier ser vivo, está en permanente cambio. Así, debemos tener en cuenta que la identidad corporativa puede tener unas características particulares y estables a lo largo de los años, pero no es algo inmutable, sino que es una estructura que va cambiando con el paso del tiempo y se va adaptando a los cambios en su entorno (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009).

Factores que influyen en la identidad corporativa

La identidad corporativa de una organización estará influenciada decisivamente por un conjunto de aspectos, los cuales se encuentran interrelacionados y conforman un cúmulo de aportaciones que dan como resultado la identidad corporativa de la organización, a saber:

- *La personalidad y normas del fundador*: las características de personalidad y las normas establecidas para el desarrollo de la actividad de la entidad marcarán de forma notable la identidad corporativa porque el fundador establecerá, con su conducta y formas de hacer, los lineamientos generales y ello se reflejará en los valores, las creencias y las pautas de comportamiento de las personas integrantes de la organización. Es decir, todo ello marcará las líneas maestras de la identidad corporativa que guiará a la organización.

- *La personalidad y normas de personas claves*: por personas claves entendemos a los CEO o Directores Generales que han ido sucediendo al fundador, o a las personas que han sido designadas por el fundador para establecer políticas globales dentro de la organización. Por ejemplo, Jack Welch, marcó decisivamente la identidad corporativa de *General Electric* aunque no fue el fundador, pero sí que fue un CEO que estableció un estilo de gestión y dirección que ha llevado a la empresa a ser una referencia a nivel mundial.
- *La evolución histórica de la organización*: las diversas situaciones a nivel histórico por las que ha pasado la organización señalan su espíritu y su forma de llevar adelante la actividad que desarrolla, así como cada una de las soluciones planteadas para momentos “importantes” a nivel histórico serán formas valoradas e integradas a la identidad corporativa de la organización como elementos importantes del “hacer” de la entidad. En la evolución histórica tienen gran importancia los éxitos y fracasos de la organización, pues son “señales” importantes en el desarrollo, afianzamiento o cambio de la identidad corporativa.
- *La personalidad de los individuos*: las características personales de los miembros de la organización (su carácter, sus creencias, sus valores) influirán de manera decisiva en la conformación de la identidad corporativa. Las aportaciones personales de cada individuos interactuarán con las de los otros individuos de la organización, llegando a una imposición de unas perspectivas personales, o bien logrando un consenso entre las diferentes posiciones individuales.
- *El entorno social*: las características de la sociedad donde se desarrolla la organización también condicionarán la forma y las características que adoptará la identidad corporativa de la misma. Todas las organizaciones están formadas por personas y estas personas viven en una determinada cultura y esa cultura se verá reflejada también dentro de la organización. Las relaciones interpersonales en una entidad están enmarcadas por las formas culturales de la sociedad donde se desarrollan. Por lo tanto, podemos decir que, en la escala organizacional, las personas reproducen, en cierta medida, las formas culturales adoptadas y aceptadas a nivel social.

Componentes de la identidad corporativa

La mayoría de los autores analizados plantea que la identidad corporativa tiene dos componentes fundamentales: la **cultura** y la **filosofía corporativas**.

La primera de ellas es el “alma” de la identidad corporativa y representa “aquello que la organización realmente es, en este momento”. Es el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica hasta el día de hoy y todo lo que se relaciona con ello. Podemos definir la cultura corporativa como *el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos*. Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de códigos compartidos por todos (o la gran mayoría) los miembros de una entidad. Se formaría a partir de la interpretación que los miembros de la organización hacen de las normas formales y de los valores establecidos por la filosofía corporativa, que da como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo. Los tres componentes de la cultura corporativa son: a) las creencias, b) los valores y c) las pautas de conducta (Schein, 1985).

La cultura corporativa es un elemento vital en toda organización, pues las pautas de conducta y los valores imperantes influirán de forma decisiva en la forma en que los empleados valorarán y juzgarán a la organización y, al mismo tiempo, asumirán dichos principios como “formas correctas de hacer” en la entidad. Las creencias compartidas de los empleados son las creencias “reales” de la organización y se manifestarán, a nivel interno, en la relación entre las personas y entre los grupos, y también en la definición y elaboración de los productos y servicios de la organización. A nivel externo, influirá decisivamente en los demás públicos de la entidad, ya que para estos, los empleados “son” la organización, y los valores y creencias de los empleados “son” los valores y creencias de la organización, por lo cual el comportamiento de los empleados contribuirá, en gran medida, a la imagen corporativa que tengas los demás públicos sobre la entidad.

La segunda de ellas, por su parte, es la “mente” de la identidad corporativa y representa “lo que la organización quiere ser”. Es el componente que vincula el presente de

la organización con el futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo. Podemos definir la filosofía corporativa como *la concepción global de la organización establecida por la alta dirección (propietario, CEO, Consejo de Dirección, etc.) para alcanzar las metas y los objetivos de la corporación*. Es aquello que la alta dirección considera que es central, perdurable y distintivo de la organización. En cierto modo, representa los “principios básicos” (creencias, valores y pautas de conducta) que la entidad debería poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales fijados.

La mayor parte de los autores sostienen que la filosofía corporativa debería responder a, fundamentalmente, tres preguntas: ¿Qué hago?; ¿Cómo lo hago?; y ¿A dónde quiero llegar? En función de estos tres cuestionamientos, podemos establecer que la filosofía corporativa estaría compuesta por tres aspectos básicos: a) la misión corporativa (“qué hace” la entidad), b) la visión corporativa (“a dónde quiere llegar la entidad”) y c) los valores centrales corporativos (“cómo hace”).

Comunicación de la identidad corporativa

Toda entidad social, con solo existir y ser perceptible, envía a su entorno un volumen determinado de información (Chaves, 1988), (Bernstein, 1986). Consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente, una organización emite en su devenir diario una gran cantidad de información que llega a sus públicos. Para estos, la información sobre una organización está constituida por todos los mensajes efectivamente recibidos por ellos desde la entidad (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009).

En muchas ocasiones, los esfuerzos comunicativos de las organizaciones se centran solamente en construir amplias campañas publicitarias, de relaciones públicas, de marketing directo, etc. Sin embargo, en ocasiones se olvida que esta actividad comunicativa es solo una parte de todas las posibilidades de “contacto” de una organización con sus públicos. En una organización también comunica toda la actividad cotidiana de la entidad, desde la satisfacción que generan sus productos y/o servicios, pasando por la atención telefónica, hasta el comportamiento de sus empleados y directivos (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009) y (Bernstein, 1986). Ya sean los

mensajes voluntarios o involuntarios, los públicos reciben información desde la organización por medio de lo que ella hace y dice. O sea, en una organización *todo* comunica.

Con ello, las manifestaciones o vectores comunicativos de identidad corporativa de las organizaciones dejan de ser solamente los mensajes “simbólicos” elaborados por la propia entidad, para incluir otro aspecto clave: la propia conducta de la organización. Lo que los públicos piensan de una entidad es el resultado de la comunicación, como también de su experiencia y de la experiencia de los demás con la organización. De esta manera, todo lo que la organización *hace* adopta una dimensión comunicativa, transmitiendo información sobre sí misma, sobre su identidad corporativa. Por lo tanto, cada manifestación de la entidad, sea ésta de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para los individuos receptores.

Así pues, podemos hacer referencia a dos grandes manifestaciones o formas de comunicación de la identidad corporativa en una organización: a) la *conducta corporativa* de la organización, es decir, su actividad y comportamiento diario (lo que la empresa hace). Es el “saber hacer”; y b) la *comunicación corporativa*, es decir, sus acciones de comunicación propiamente dichas (lo que la organización dice que hace). Es el “hacer saber”.

Aunque hablamos de *conducta corporativa* y de *comunicación corporativa* por separado, es conveniente destacar que, para los públicos, la información obtenida de ambas acciones será integrada en un conjunto informativo único, que considerarán como coherente, si ambas se complementan, o como incoherente, si existen diferencias entre una y otra información. Las diferencias entre lo que la organización “hace” y lo que la organización “dice que hace” puede llegar a influir decisivamente en la formación de su imagen, ya que la coherencia informativa es fundamental. Si los públicos perciben incoherencias en el discurso de la organización, ello los llevará a dudar de los mensajes recibidos, y se guiarán principalmente por el comportamiento de la entidad, sea este voluntario o involuntario; ya que la conducta corporativa tiene un mayor grado de credibilidad que la comunicación corporativa, pues se considera más natural y menos controlada.

La cantidad de aspectos que conforman estas dos grandes manifestaciones o vectores de comunicación de la identidad corporativa hace que el control de la información enviada por la organización hacia los públicos no sea total y absoluto. De allí que las organizaciones se preocupen, cada día más, por identificar y controlar las diferentes variables de comunicación de la organización, ya que ello permitirá realizar una planificación y adecuación y evitar así una comunicación no controlada, que puede llegar a ser negativa o poco coherente con el perfil de identidad corporativa que deseamos transmitir (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009).

La conducta corporativa de la organización

Todas las acciones y los comportamientos de una organización tienen una dimensión comunicativa, es decir, *hablan* de la entidad. (Chaves, 1988) señala que “todos los recursos de la gestión regular de la entidad adquieren una dimensión *publicitaria*, y la propia actividad y sus instrumentos adoptan una *segunda función* de ser mensajes promotores de sí mismos. Esta segunda función de comunicación transmite, esencialmente, los valores y principios de la organización. El hacer y comportamiento cotidianos deben considerarse, pues, canales de comunicación clave de las organizaciones y se convierten en uno de los parámetros principales de evaluación de la organización.

Esta forma de comunicación está constituida por lo que la organización hace o deja de hacer (acción por omisión), o sea, todas las acciones que la organización realiza en su vida diaria. Está vinculada al *saber hacer*. Es la comunicación que genera información mediante la experiencia de los públicos con la organización (con sus productos y/o servicios, con sus actividades y con las personas que pertenecen a ella). La conducta de la organización *dice* cosas sobre cómo es la entidad y *comunica* los valores y principios con los que se identifica. Esta forma de comunicación se pone de manifiesto por medio de las *evidencias*, es decir, la demostración, en el día a día, que hace la organización en relación con otras organizaciones. Así, la conducta corporativa es considerada por los públicos como la expresión genuina de la forma de ser de la organización. Por ello, la conducta corporativa se constituye en la base fundamental sobre la que los públicos construyen la imagen corporativa de la organización.

La comunicación corporativa de la organización

La comunicación de una organización es un fenómeno complejo y multidimensional, difícil de definir debido a las diversas formas que puede adoptar y como consecuencia de las distintas causas a las que puede servir.

Sin embargo, en los últimos años se impone la visión de una comunicación holística e integrada, que incorpora todos los aspectos comunicativos de una organización. A los fines de esta investigación, se propone una visión global y sintetizadora de la comunicación corporativa desde una perspectiva holística, definiéndola como el sistema global de comunicación entre una organización y sus diversos públicos. Este “sistema global de comunicación” se refiere a una estructura compleja, específica y particular de relaciones que tiene una organización con sus diferentes públicos, en la que se utiliza un conjunto de acciones para generar un flujo de información en las dos direcciones entre los sujetos de la relación (organización-públicos), que permitan alcanzar los objetivos establecidos por ambas partes. Así, queda de manifiesto que la comunicación de una organización tiene un enfoque relacional, es decir, la comunicación como una forma de “poner en contacto” a la organización y sus públicos.

En otras palabras, la comunicación corporativa es lo que la organización *dice que hace* sobre sí misma. Su objetivo principal es transmitir información de forma voluntaria y planificada, a diferencia de las informaciones transmitidas por medio de la conducta corporativa, que son de naturaleza secundaria, es decir, son el resultado *residual* de la conducta de la organización.

Toda la comunicación corporativa de la organización debería ser vista, también, como una acción generadora de expectativas en los públicos, en cuanto que señalan lo que se puede esperar de los productos o servicios de la organización, como también con respecto a lo que se puede esperar de la organización en cuanto tal, al hablar de sus características, funcionamientos o de las soluciones o beneficios que otorga. Estas expectativas enlazan directamente con los deseos y necesidades de los públicos, y llevan a un determinado grado de satisfacción con la organización, en función del nivel de correlación que se generaría entre la conducta de la organización, las expectativas

generadas por la comunicación y los deseos y necesidades reales de los públicos. Por lo tanto, es clave que la comunicación corporativa tenga un alto grado de correlación con la conducta corporativa para, así, evitar desfases a nivel de expectativas.

Todas las comunicaciones de la organización llevan consigo una carga implícita de información, relativa a la organización, que contribuye en mayor o menor medida a presentar la identidad corporativa de la entidad. Se trata de una comunicación en la cual la organización se presenta como entidad, como sujeto social y expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la sociedad. Toda acción comunicativa de una organización puede ser considerada como acción de transmisión de los principios, valores o atributos de la identidad corporativa y tiene el objetivo de establecer lazos de comunicación con los diferentes públicos con los que se relaciona con la intención de generar credibilidad y confianza en los públicos, logrando la aceptación de la organización a nivel social.

Capítulo 3: la reputación corporativa

Se necesitan 20 años para construir una reputación y cinco minutos para arruinarla.

Si piensas en eso, harás cosas diferentes.

Warren Buffet (Shamma, 2012).

Ha pasado más de una década desde que el término reputación corporativa penetrara de forma poderosa en la investigación en comunicación y, en especial, en la práctica profesional de empresas e instituciones (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009).

Sin embargo, a pesar del tiempo transcurrido, no existe consenso suficiente a la hora de delimitar el concepto. De hecho, desde las primeras aportaciones de peso sobre el término, el escenario de la reputación corporativa era ya descrito desde puntos de vista diferentes, desde la vertiente económica, pasando por la estratégica, la de marketing, la organizacional, la sociológica y hasta la contable (Fombrun & Van Riel, 1997). Por esta razón, se hace necesaria una reflexión que ayude a clarificar el nivel conceptual básico en cuanto a la significación esencial de la reputación en el campo de la comunicación corporativa para lograr una adecuada utilización y distinguir su relación con otros términos

cercanos (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009).

El concepto de reputación ha sido utilizado por las diferentes civilizaciones durante siglos. Los primeros registros de los vocablos antiguos para designarla datan del siglo XIV. La palabra reputación se deriva del verbo latín *reputare* que significa estimar, y se puede entender como una evaluación que hace una persona sobre otra (Dowling, 1994).

Las organizaciones también tienen una reputación. Y una positiva es altamente valorada porque otorga múltiples beneficios, como: el aumento de capital de los inversores al percibir la empresa favorablemente, la buena disposición de los clientes para comprar los productos y servicios existentes y para aceptar nuevos, la facilidad para atraer y retener el talento humano, el respaldo en crisis corporativas, y el liderazgo sectorial (Fombrun & Van Riel, 1997), (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas., 2004) y (Vergin & Qoronfleh, 1998).

La reputación es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo. Al igual que una película, es el emergente del movimiento dinámico resultante de la suma de muchas instantáneas, de muchas imágenes (Ritter, 2013).

Asimismo, la reputación está vinculada fundamentalmente a la actitud, a la conducta y a la ética de las personas y de las instituciones. Y esta conducta se monta sobre una plataforma de principios y de valores, es decir, de la ética que se practica realmente, no de la que se declama, que es parte de la construcción de la imagen. En este sentido, la reputación es el resultado de la consistencia o no, de cómo el individuo o la empresa materializa la promesa que emana de su identidad (Ritter, 2013).

Una buena reputación corporativa puede salvaguardar a la organización en situaciones de crisis, aunque un solo incidente negativo puede dañarla. En ocasiones de incertidumbre y de asimetría de información, una buena reputación proporciona una fuente de confianza y esperanza en el comportamiento de la organización involucrada. Por el contrario, una mala reputación advierte a los grupos de interés que deben evitar la

organización, buscar más información sobre su carácter o tomar precauciones al tratar con ella (Dowling, 1994).

Cuando una empresa pierde su reputación genera una pérdida de confianza, que es fundamental en las actividades comerciales que involucran a los grupos de interés. Una reputación corporativa positiva conlleva el compromiso de la gerencia con principios y prácticas empresariales justas. Un factor clave de la reputación es la responsabilidad social, que incluye las prácticas de marketing ético y el cuidado del medio ambiente. Otros factores incluyen el uso racional de los activos, la solidez financiera y el valor de la inversión, todos los cuales se basan en un buen gobierno corporativo (Smith, Smith, & Wang, 2008).

Para Fombrun & Van Riel (1997) uno de los primeros autores en abordar el concepto desde la comunicación a nivel internacional, la reputación es omnipresente, aunque sigue siendo poco estudiada. Esto se debe a que la reputación rara vez se nota hasta que está amenazada. Como en el caso de los escándalos que cuestionaron la ética de algunas corporaciones en el 2008 y que dejaron como consecuencia una crisis económica mundial. Para Villafañe (2004), principal referente español del estudio de la reputación desde la perspectiva comunicativa, este fue el detonante que incluyó definitivamente a la reputación entre las prioridades corporativas, generando un cuestionamiento importante sobre si la proyección ética de varias compañías (que de repente mostraron signos de deterioro) respondía únicamente a un maquillaje estético o más bien a un desvío de sus principios fundacionales, o simplemente, a decisiones equivocadas.

La popularidad del concepto de reputación corporativa se debe a la publicación por parte de *Fortune* en 1982 de su primer *ranking America's Most Admired Companies*, una clasificación de las compañías más grandes de los Estados Unidos que fue desarrollado mediante un estudio cuantitativo de opinión entre los altos ejecutivos y analistas de la industria. La atención que recibió desde entonces ha sido garantía de la anualidad de su publicación y de su imitación en otros países y regiones (Fombrun & Van Riel, 1997). Luego, son varios más los *rankings* de reputación que han surgido de la prensa económica para analizar, ordenar y calificar a las organizaciones, como *The 50 Most Innovative Companies* de *Businessweek*. Los investigadores académicos han utilizado estas medidas

para crear otras nuevas y para comprender la reputación corporativa como generadora de valor.

Según Villafañe, la reputación corporativa aparece a principios de los años noventa en medio de una década anterior caracterizada por lo que él llama una racionalidad empresarial unilateral: focalizada en la maximización del beneficio y el retorno de la inversión como misión prioritaria de la empresa. Para apaciguar sus efectos, aparece una visión menos lineal: una nueva racionalidad corporativa, basada en la ética y la sostenibilidad y que supone una relación más armónica entre la empresa y su entorno. En este contexto surge la reputación corporativa como el concepto más emergente del *management* moderno, solo comparable con lo que hace treinta años supuso el concepto de la gestión de la calidad.

El *boom* del tema también puede evidenciarse con la publicación de los cuatro números anuales de la *Corporate Reputation Review*, revista académica fundada en 1997 con el propósito exclusivo de promover la investigación sobre la reputación. Sumado a ello, la Universidad de Oxford dispone actualmente de un centro de investigación dedicado a la producción y a la difusión del conocimiento sobre la reputación corporativa, que también genera material académico abundante y permanentemente (Barnett & Pollock, 2012).

Los diferentes autores que han abordado el tema de la reputación coinciden en que esta temática se ha impuesto en varias disciplinas como el *management*, las relaciones públicas, la publicidad y el marketing (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009), (Fombrun & Van Riel, 1997), (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas., 2004) y (Gotsi & Wilson, 2001). Tanto académicos como profesionales han hecho más énfasis en su valor, aumentando significativamente la teorización, pero generando un problema en su definición, medición e implicaciones gerenciales. Y son precisamente las comunidades empresariales y académicas las que deben acotar el discurso sobre la reputación, pues no es normal que un fenómeno que ha despertado tantas expectativas se encuentre tan poco delimitado conceptualmente (Villafañe, La buena empresa, 2013).

Para Barnett & Pollock (2012), la reputación es un tema diverso con muchos niveles entrelazados, disciplinas y perspectivas teóricas. Por esto, las preguntas que pueden inspirar y guiar el concepto de reputación son: ¿Qué es y qué no es reputación corporativa?, ¿Por qué es importante? y ¿Cómo se puede evaluar y gestionar? La primera pregunta es fundamental para desarrollar comprensiones teóricas y empíricas de la reputación, su rol en el entorno organizacional y cómo medirla eficazmente; además es necesaria para comprender cómo la reputación es diferente de otros activos intangibles como estatus, imagen, identidad, celebridad, legitimidad y marca.

Aproximación al concepto de reputación corporativa

El auge del interés por la reputación ha traído un problema de delimitación importante, sobre todo en relación con otros conceptos como imagen, identidad, marca, estatus, legitimidad, con los que frecuentemente se confunde (Barnett & Pollock, 2012), (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009) y (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas., 2004). Es más, una cantidad importante de indicadores (de dudosa calidad científica) que se han utilizado para medir estos conceptos también han sido usados para medir la reputación. Es por esto por lo que, incluso, la naturaleza de lo que constituye una reputación corporativa, sea o no un activo de la empresa, quién la crea y quién la controla, sigue estando abierto al debate (Pfarrer, Pollock, & Rindova, 2010).

Fombrun junto con Rindova citados por Marco Michelotti (2010), en su primer artículo sobre el tema: *"Who top's and who decides? the social construction of corporate reputation"*, se aproximan al concepto desde la comunicación y lo insertan como una de las últimas tendencias en relaciones públicas. En este texto del año 1996 identifican los cinco aspectos que consideran son sus componentes: las raíces históricas de la organización, la participación de los públicos internos y externos en su actuación, las acciones pasadas y el éxito logrado a través de ellas, la evaluación y el beneficio acumulado por los grupos de interés y su utilidad para posicionar a la organización entre sus competidores y en el sector al que se dedica.

Poco después Fombrun considera la reputación como “la representación cognoscitiva de la habilidad de una compañía para satisfacer las expectativas de sus

stakeholders” o lo que entiende como la unión racional que éstos tienen con una compañía. El autor remarca la importancia de la percepción de los públicos más allá de la relación en sí misma, estableciendo una correspondencia estrecha y un tanto confusa con el concepto de imagen, pues define la reputación como la imagen neta que una compañía tiene para sus públicos.

Fombrun & Van Riel (1997) relacionan la identidad corporativa con la reputación y consideran a esta como su “columna vertebral”, pues explica el tipo de relación que la organización establece con sus públicos. De esta manera, la reputación de una organización es difícil de imitar porque es el resultado de sus características, de sus rasgos de identidad y de la historia de su relación con los públicos. Años más tarde, Fombrun y Rindova puntualizan su definición de reputación como “la suma de las percepciones externas sobre las características más destacadas de la compañía”. Estas percepciones serían las que reflejen la estima general que tienen de la organización sus públicos.

Dowling (2001) asocia la reputación con el resultado de una imagen positiva, sobre todo cuando esa imagen refleja valores como la autenticidad, el cumplimiento del deber, la integridad, la honestidad y la buena gestión; y esto solo es posible si el comportamiento de la organización con sus públicos responde a los compromisos adquiridos con ellos a lo largo del tiempo. Para el autor, la buena reputación es la estrecha coincidencia entre la imagen de la compañía y el sistema de valores autónomo del individuo, esto significa que si las creencias y los sentimientos hacia una organización (lo que constituye la imagen) son coherentes con los valores que tiene una persona sobre lo que considera un comportamiento corporativo adecuado, se formará una buena reputación. De esta manera parte de la vinculación entre imagen e identidad que apuntaban (Fombrun & Van Riel, 1997).

De acuerdo con el estudio de (Barnett, Jermier, & Barbara, Corporate reputation: The definitional landscape, 2006) sobre los conceptos de reputación publicados del año 2000 al 2003, se pueden apreciar tres tipos de definiciones: los que la consideran como conciencia o conocimiento (*awareness*), como valoración o juicio (*assessment*) o como un activo o ventaja (*asset*). En el primer grupo se sitúan las definiciones que reconocen la reputación como el conocimiento de los públicos de la organización, sin hacer juicios sobre ella, las que incluyen términos como representación o percepción. En el segundo, aquellas que identifican la reputación con la valoración de los públicos sobre el estatus de la

organización, haciendo referencia a juicio, estimación, medida o valor y que usan palabras como opiniones, creencias. Y en el tercer grupo, las que se refieren a la reputación como algo valioso para la compañía, y que incluyen palabras como activo o ventaja. Para los autores estas diferencias son notables porque conocimiento no implica necesariamente valoración y valoración no implica necesariamente transformación en valor.

Para Marco (2010) las opiniones, juicios y creencias sobre las organizaciones, que están presentes en la mayoría de las definiciones de reputación, pueden estar influenciadas por los medios de comunicación, pues es a través de ellos que los grupos de interés se informan. Por lo tanto, los medios deben tratarse como un público más que valora el comportamiento de la organización y esta valoración, incluso, alcanza a otros públicos de la organización cuando forman parte de sus audiencias.

Barnett, Jermier, & Lafferty entienden la reputación como los juicios colectivos de los observadores de una organización basados en las valoraciones de los impactos atribuidos a la organización a lo largo del tiempo en materia financiera, social y del entorno. Valoraciones que para Marco (2010), los medios de comunicación también hacen como públicos de las organizaciones y que realizarían de forma triple: 1) valoran inicialmente si publican o no la información de la organización, 2) valoran sobre la forma de publicación de esa historia (aspectos formales y contenido) y 3) valoran cada vez que opinan sobre el comportamiento de la compañía.

Barnett, Jermier, & Lafferty consideran que es necesario evolucionar en el concepto de reputación, dejando atrás las definiciones de reputación basadas en la idea de conocimiento, y a pasar las fundamentadas en la valoración (estimación, juicio, opinión, evaluación) tanto por el propio significado de la palabra reputación que implica juicio o valoración como por la opinión de la mayoría de los investigadores que han propuesto definiciones al respecto. Para Marco este sería un avance de los componentes cognoscitivos hacia los valorativos, en la búsqueda de la esencia de la reputación y con el ánimo de aportar al debate continuo de su diferencia con la imagen corporativa.

La reputación como constructo de emisión

El primer acercamiento al concepto de reputación se asocia a una definición de esta como un constructo de emisión, es decir, un activo intangible que puede ser gestionado

directamente por la organización para lograr un beneficio en su relación ordinaria con sus públicos. El eje de tal afirmación se encuentra, por tanto, en la existencia de un control directo de la organización, que decide el modo de construir la reputación para sí misma (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009).

Desde esta perspectiva, la reputación supondría un beneficio para la organización en su relación con los públicos, como un valor añadido en el panorama competitivo actual, en el que la existencia de un capital reputacional revertiría directamente en la percepción sobre la calidad de los productos o servicios de la organización. Este capital se traduciría, también, en una mayor fidelidad del cliente (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas., 2004) y en una mejor relación con los empleados y con otros públicos como inversores, medios de comunicación o analistas financieros (Fombrun & Van Riel, 1997).

Algunos autores apostaron en su momento por este punto de vista. Villafañe, por ejemplo, situaba a la reputación como una herramienta más al servicio de la organización, junto a la gestión del conocimiento, la comunicación corporativa, el patrocinio, las relaciones informativas, la comunicación interna, la gestión de la marca, la RSC y el gobierno corporativo. Otro autor que defendía este planteamiento era el propio Fombrun, quien señalaba que la reputación es un activo económico y, por lo tanto, puede ser construida a partir de una serie de acciones y reacciones hacia el entorno en el que las compañías están inmersas.

Los autores que defienden esta postura entienden que la reputación es consecuencia de una relación comprometida de la organización con sus públicos. Entienden que cada organización puede gestionar su reputación directamente por medio de la gestión de su comportamiento y de su comunicación. Fombrun afirma que la reputación cristaliza los esfuerzos estratégicos y expresivos que las compañías hacen para comunicar su objetivo principal y su identidad a sus públicos, Villafañe afirma que la reputación corporativa es un activo que puede ser conocido por la organización y que, por lo tanto, no solo se puede evaluar y es medible, sino que también se puede verificar a través de hechos concretos. Por lo tanto, la reputación puede ser gestionada y orientada por la organización en función de sus objetivos. De este modo, los diferentes teóricos entendían la reputación desde un

enfoque económico o estratégico marginando el proceso cognitivo que daría lugar a su formación real.

La reputación como constructo de recepción

Buena parte de las reflexiones y aplicaciones del concepto de reputación lo sitúan como una variable cuya formación depende de la intervención de los públicos de una organización, es decir, de los receptores de la información que proporciona la institución. Desde este punto de vista, la reputación sería un concepto que deberíamos asociar directamente a la representación mental que los individuos deciden (consciente o inconscientemente) asociar a una organización. Así lo afirma Fombrun para quien la reputación corporativa es una representación colectiva de las acciones pasadas de la organización y de sus propuestas de futuro, que describe cómo las audiencias clave interpretan las iniciativas de una entidad y evalúan su capacidad de entregar resultados valorados.

(Gray & Balmer, 1998) sostienen que la reputación corporativa es una valoración de los atributos de la organización, realizada por los públicos. Otros autores, como (Roberts & Dowling, 2002) afirman ver la reputación como una percepción global del grado en el cual una organización es estimada o respetada, definición que completan asegurando que la reputación no es otra cosa que un atributo general que refleja el grado en el que los públicos externos ven a la entidad como “buena” o “mala”.

Otro autores apoyan la misma interpretación del fenómeno reputacional. Gotsi y Wilson concluyen que la reputación corporativa es la evaluación total de una organización a través del paso del tiempo. Este aspecto temporal, es decir, su formación a través de la consolidación en el transcurso del tiempo, es recordado por Barnett, Jermier, & Barbara (2006), para quienes la reputación son los juicios colectivos de los observadores sobre una organización basados en valoraciones de los impactos financieros, social y ambientales atribuidos a la organización con el tiempo. (Saxton, 1998) hace la misma referencia, al definir la reputación corporativa como la reflexión sobre una organización vista a través de los públicos con el paso del tiempo y expresado a través de sus pensamientos y palabras.

Gotsi y Wilson suponen que la reputación está basada en las experiencias directas de los públicos con la entidad, en cualquier otra forma de comunicación y simbolismo que provea de información sobre las acciones de la organización y/o la comparación con las acciones de su competencia.

Todas las definiciones mencionadas refuerzan la idea de que es el conjunto de comportamientos de la organización a lo largo del tiempo el principal responsable de la consolidación de una percepción significativa de sus públicos prioritarios en forma de reputación. Fombrun, el principal teórico de la reputación corporativa, asegura que la evaluación mental que los *stakeholders* hacen de las organizaciones está basada en su capacidad para satisfacer sus propios criterios económicos, egoístas y altruistas, y en el impacto que sus múltiples imágenes externas tienen sobre sus *stakeholders*.

Hacia un concepto básico común

A partir de las reflexiones realizadas en los apartados anteriores, podemos considerar que el concepto de reputación puede ser calificado como constructo de recepción, es decir, perteneciente a la esfera de los públicos. Así, podemos establecer una idea básica común de reputación como la estructura o esquema mental que una persona o grupo de personas (un público) tienen sobre un objeto (producto, servicio, marca o compañía), integrado por un conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificarlo y diferenciarlo de otros.

La idea central subyacente en esta definición es que esa representación, estructura o esquema mental que los públicos elaboran está formada por unas características, rasgos, emociones, creencias, valores o atributos con las cuales identifican, diferencian y valoran a la organización. Esta estructura es el resultado del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la organización. Así, este constructo no es una transmisión literal de las intenciones de la empresa, sino que es un proceso de reconstrucción y de organización particular de los conocimientos por parte de los públicos (Marion, 1989). La realidad es siempre una realidad interpretada por las personas, por la cual da a cada objetivo o acontecimiento un significado específico (Spinelli, 1989).

Esta estructura o esquema mental se configura en la mente de los públicos como una *Gestalt* (Villafañe, Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas,

2008), resultado de un proceso acumulativo de información, el cual es fragmentario (se recibe en partes) y discontinuo (se recibe en diferentes momentos temporales) (Costa, Imagen Corporativa en el siglo XXI, 2009). Esta información es recibida por los públicos tanto si la organización envía mensajes de forma consciente (envío activo de información) como de manera inconsciente (envío pasivo de información). También contribuyen de manera decisiva a la formación del constructo las informaciones provenientes del entorno de la organización (tanto competitivo como general). Esta última afirmación debe ser destacada, puesto que no sólo los mensajes enviados por la organización influyen o afectan a la formación de la reputación, sino también todos aquellos que puedan provenir de otras fuentes y que contengan información sobre la organización o sus actividades, como también aquellos mensajes que hagan referencia a su ámbito de trabajo o acción (sector al que pertenezca), que puedan afectar indirectamente. Así, la percepción mental de la opinión pública de Shell quedó seriamente cuestionada en 1994 no sólo por su conducta con relación al desmantelamiento de su plataforma petrolífera y su comunicación sobre el hecho, sino fundamentalmente por el tratamiento mediático que tuvo tal hecho, y la implicación activa de diferentes públicos de la compañía (ecologistas, gobiernos, organizaciones no gubernamentales, etc.)

De esta manera, la reputación se establece, fundamentalmente, como una estructura cognitiva de los públicos, como resultado del proceso interno de consumo de la información que realizan los individuos, que dará como resultado la estructura mental de la empresa. Dicha estructura mental originará luego unas valoraciones y unos procesos conductuales determinados. Esta estructura mental que los públicos se hacen de una compañía no sería la empresa como tal, sino una evaluación de esta, por la cual le otorgamos ciertos atributos con los que la definimos y diferenciamos de las demás organizaciones. Esta evaluación implica una valoración, una toma de posición con respecto a la institución y, en consecuencia, una forma de actuar en relación con ella (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009).

La reputación como activo intangible de las organizaciones

En los años noventa, el *corporate* (entendido como una teoría cultural sobre la gestión integrada de todos los activos intangibles en beneficio de la imagen y la reputación de las organizaciones) sintetizó una visión estratégica de la imagen corporativa cuyo principal objetivo fue armonizar las estrategias comunicativa y de negocio de las empresas, que sentó las bases de la llamada gestión de los intangibles empresariales, entre los cuales la reputación se entiende como la expresión del valor intangible de una empresa (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas., 2004). A finales de los años treinta en Estados Unidos, el valor de una empresa se correspondía en un 70% con sus activos tangibles, mientras los intangibles solo alcanzaban el 30%. En los años noventa, esos porcentajes se habrían invertido, convirtiéndose los activos intangibles en la fuente principal de valor de las empresas (Kendrick, 1976).

Son activos intangibles de la empresa entonces los derechos de propiedad intelectual, las marcas, los contratos, los secretos comerciales, el conocimiento público, las obras científicas, el *know-how*, las redes de trabajo, la cultura organizacional y la reputación; y su cuestión fundamental reside en la dificultad para valorarlos (Hall, 1992). La gestión de activos intangibles es un tema de actualidad y relevancia en el *management*, consecuencia de las crisis éticas de algunas entidades que comenzaron a manifestarse al inicio del nuevo siglo.

La cuantificación de los activos intangibles coincide con el auge de la dimensión social de las organizaciones y la reflexión sobre su “deber ser”, desde la perspectiva ética de los negocios, y luego de unos años ochenta caracterizados por la maximización del beneficio empresarial. La responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental pasan a ser los nuevos diferenciadores de las empresas frente a la competencia e impactan positivamente en sus balances económicos. Es la transición del modelo empresarial clásico de producción (maximización de beneficios) a un modelo en el que la preocupación exclusiva por los beneficios para los accionistas se extiende a otros públicos de la organización, como los empleados y la comunidad (Marco, 2010).

En el mercado competitivo actual, las empresas se esfuerzan por diferenciar su oferta y construir relaciones favorables con sus públicos. Para conseguirlo se hace

indispensable la gestión de la reputación, pues es el activo intangible más valioso que les ayuda a construir su sostenibilidad a largo plazo (Shamma, 2012). En esta línea, para Marco (2010) esta búsqueda de mecanismos adecuados para la valoración de aspectos no cuantificados, como la marca y la reputación, revela la necesidad de diferenciar a las compañías de la competencia, en tiempos en los que las diferencias competitivas tradicionales, basadas en los productos y servicios, se reducen. Los activos intangibles se convierten en una fuente de ventajas y beneficios para las empresas.

Para Villafañe, existe una relación entre la reputación y el resto de los intangibles empresariales a partir de dos principios: 1) la reputación refuerza al resto de los activos intangibles y en consecuencia los revaloriza y 2) recíprocamente, el fortalecimiento de la marca, la cultura corporativa, la responsabilidad social corporativa, la ética empresarial, el gobierno corporativo y el talento humano consolidan la reputación de una organización. El *management* se ha preocupado por estudiar el aporte de valor que genera en los resultados económicos la reputación social que las organizaciones alcanzan, a partir de su gestión sostenible con el entorno y su comportamiento socialmente responsable.

En su investigación, Hall (1992) encontró que la reputación es el recurso intangible mejor valorado por los directivos del Reino Unido. Para Fombrun, el capital reputacional es una forma de riqueza intangible que está estrechamente relacionada con lo que los contadores llaman *goodwill*, y los profesionales del marketing, capital de marca. En su opinión, una compañía con una gran capital reputacional puede ganar ventaja competitiva por varias razones: puede cobrar precios más altos por sus productos o servicios, lograr menores costos de comercialización y beneficiarse de una mayor libertad en la toma de decisiones.

Por capital reputacional se entiende entonces el valor que tiene la reputación corporativa para sus grupos de interés, y su formación exige la satisfacción de algunas condiciones básicas. Primero, sensibilidad corporativa respecto a la reputación, estableciendo objetivos explícitos de reputación y eliminando los riesgos reputacionales. Segundo, gestionar la reputación, transversalizando esta gestión, introduciendo la reputación en el *management* de la organización e implantando una estrategia global. Y finalmente, adoptar un comportamiento corporativo comprometido: fijando estándares de comportamiento con los principales públicos (Villafañe, 2004).

Capítulo 4: la reputación y los medios de comunicación

Todo lo que sé es lo que he leído en los periódicos

Will Rogers

Del capítulo anterior es posible concluir que cada vez se percibe con mayor importancia la gestión adecuada de la reputación en favor de la generación de beneficios para las organizaciones y la diversidad de públicos con los que interactúan. La comunicación como ciencia y las relaciones públicas, como disciplina que forma parte de ella, tienen un rol fundamental, pues sus profesionales son los responsables de acompañar este proceso. Para (Ledingham, 2009), el objetivo clave de la actividad de relaciones públicas es la gestión de las relaciones con los públicos, y es aquí en donde la comunicación (su proceso, sus medios y sus mensajes) debe entenderse no como un fin en sí mismo, sino como una herramienta estratégica para alcanzar ese objetivo.

Ahora bien: una buena reputación no es posible sin una adecuada comunicación, puesto que un buen nombre es fruto de la percepción positiva que los públicos tengan sobre el comportamiento de la organización, a través de los mensajes que de ella y sobre ella reciben, así como de su propia experiencia directa con ella (Marco, 2010). Por ello, los medios de comunicación juegan un papel fundamental en la forma en que esos mensajes se transmiten; por tanto, participan en la formación de la reputación corporativa al influir en la implantación y desarrollo de los sujetos, las organizaciones y los temas de la agenda pública (Deephhouse, 2000), (Capriotti, Branding Corporativo, 1992), (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009), (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013), (Fombrun & Van Riel, 1997) y (Carroll & McCombs, 2003). A diferencia de la reputación corporativa, la reputación mediática añade un elemento clave: los medios de comunicación, que se podría decir, son uno de los canales de distribución que influyen directamente en la reputación de una organización.

Las organizaciones deben procurar evaluaciones positivas de los medios, pero estas no solo deben lograrse mediante las estrategias de relaciones públicas efectivas, sino que deben tener su fundamento en las acciones reales de la compañía (Deephhouse, 2000). De acuerdo con (L'Etang, 2009), algunos profesionales ven los medios de comunicación como

un instrumento técnico para la transmisión de mensajes a las audiencias y no como un público en sí mismo. Esta visión se basa en la idea de concebirlas como meros receptores y transmisores pasivos. Sin embargo, en el campo de la reputación, se ha de entender a los medios como agentes activos, interpretativos y críticos que operan en una red compleja de actividades económicas, políticas, sociales y técnicas.

La dimensión mediática de la reputación corporativa

Marco (2010) realiza una revisión de la teoría existente sobre reputación para identificar los principales aportes sobre su dimensión comunicativa y ayudar a sentar los límites del concepto *Media Rep* o *Media Reputation* que hasta el momento ha tenido un desarrollo insuficiente. Para la presente investigación, en la Tabla 1 se extraen sólo aquellos aportes que consideramos hacen referencia específica a la relación entre los medios de comunicación y la reputación.

Es preciso señalar que, en los orígenes del concepto desde la perspectiva comunicativa con Fombrun, se ha indicado el rol de los profesionales de los medios de comunicación como factor de la reputación. Este constituye el primer indicio de la existencia de un componente mediático en la reputación corporativa (véase tabla 1).

Asimismo, se señalan la credibilidad, la fiabilidad, el ser digno de confianza y la responsabilidad como elementos indispensables para lograr una buena reputación. Según Marco, estos son los aspectos fundamentales en toda relación informativa, especialmente en las relaciones entre la organización y los medios de comunicación, que son quienes informan al exterior sobre su actividad.

Tabla 1: principales aportes teóricos a la dimensión mediática de la reputación

<i>Autor</i>	<i>Dimensiones comunicativas del concepto de reputación</i>
Fombrun (1996)	La reputación depende de tres factores: - La habilidad de los miembros de la compañía para administrar las impresiones que se generan en el exterior. - La percepción de la empresa que manifiestan los observadores interesados como analistas y profesionales de la información. - La capacidad de la organización de establecer y mantener relaciones sólidas

	con sus interlocutores clave.
Dunbar & Schwalbach (2000)	La reputación cambia con el paso del tiempo a causa de: - Los esfuerzos concertados y consistentes para potenciar la reputación por parte de las compañías. - Las informaciones críticas de los medios de comunicación sobre incidentes negativos, que hacen disminuir la reputación.
Dowling (2001)	Los periodistas prestan especial atención a las compañías con una reputación pobre. Incluso cuando esas compañías hacen algo bien, los periodistas recuerdan a sus audiencias que esa compañía tiene una mala historia.
Pols (2003)	La cobertura mediática influye en la reputación de una organización y en la opinión pública. El público juzga a una compañía por el contenido de un artículo. El número y el contenido de los artículos publicados influyen en la imagen corporativa de una organización.
Fombrun & Van Riel (2004)	La reputación depende de cinco atributos empresariales: visibilidad, diferenciación, autenticidad, transparencia y fortaleza. Un buen artículo sobre la compañía ayuda a los públicos a experimentar la consistencia de su mensaje. Ese buen artículo ha de ser realista, relevante para los intereses de los lectores y ha de presentar a la compañía como receptiva y sostenible, en cuanto a que debe contribuir a equilibrar las demandas de los grupos de interés y las opciones preferidas de la compañía.
Barnett, Jermier y Lafferty (2006)	La reputación surge como consecuencia de un “acontecimiento desencadenante” entendido como las acciones y errores más visibles de una compañía.
Deephouse (2000)	La reputación mediática es la evaluación global de una firma presentada en los medios. Los medios registran el conocimiento y las opiniones públicas sobre las compañías e influyen en ese conocimiento y opiniones. Aunque algunos grupos de interés puedan tener experiencias directas con una compañía, confían en la información de intermediarios como el gobierno, las agencias evaluadoras y los medios, que les ayudan a encuadrar la información y a dar sentido a las complejas actividades de las organizaciones.
Wry, Deephouse y McNamara (2007)	La reputación mediática está formada por los atributos sustantivos y evaluativos de las organizaciones presentes en los medios y está vinculada con el conocimiento del público. La reputación mediática sustantiva está basada en los atributos en los que los medios se centran cuando informan sobre una compañía y la reputación mediática evaluativa está basada en el carácter favorable de esa cobertura.
Marco (2010)	<i>Media Rep</i> se puede definir como la presencia continuada de una organización en los medios de comunicación de calidad de su entorno, para los que se constituye en fuente legitimada de información, y en la cual se abordan los temas y atributos que identifican a la organización, con un tratamiento formalmente amplio y una valoración neutra o positiva de los contenidos.
Capriotti (s.f.; 2012)	Los medios masivos contribuyen a generar visibilidad sobre las cuestiones, influyen en la valoración que la opinión pública tiene sobre ellos y participan en la configuración de la reputación de los sujetos.

Nota: elaboración propia

(Dunbar & Schwalbach, 2000) aseveran que existen dos causas para que se produzcan cambios en la reputación de las organizaciones con el paso del tiempo. La primera consiste en el esfuerzo consciente de éstas por potenciar su reputación, y la segunda son las informaciones críticas que hacen los medios de comunicación sobre los incidentes negativos de las organizaciones, que tienden a disminuirla.

(Dowling, Creating Corporate Reputations. Identity, Image, and Performance, 2002) se refiere a la función de los medios de comunicación en la construcción de reputación cuando menciona los riesgos para las organizaciones de tener una reputación pobre, entre los que incluye: 1) la devaluación en el mercado, 2) la atención de los periodistas a este tipo de compañías (incluso si hiciera algo bien la prensa les recuerda a sus audiencias que esa compañía tiene una mala historia), 3) los efectos en los clientes y 4) la disminución de la moral de sus trabajadores.

(Fombrun & Van Riel, 1997) se van acercando más a la dimensión mediática de la reputación cuando mencionan la visibilidad como uno de los cinco atributos empresariales que componen la reputación, los otros cuatro son la diferenciación, la autenticidad, la transparencia y la fortaleza. También tratan a los medios de comunicación como grupos de interés filtro que influyen a todos los demás, pero no ahondan más en esta función pues consideran que la reputación no depende de seleccionar a públicos poderosos sino de dialogar con todos. Aunque para Marco, es precisamente con la ayuda de los medios de comunicación que se pueden alcanzar todas las audiencias, además de ser un soporte para obtener visibilidad.

En su obra, Fombrun & Van Riel también mencionan que un “buen artículo” sobre la organización ayuda a los *stakeholders* a experimentar la consistencia de su mensaje y que debe seguir cuatro criterios para ser creíble: ser realista, ser relevante para los grupos de interés, ha de presentar a la compañía como receptiva y debe resultar sostenible. Parafraseando a Marco, para que el mensaje periodístico contribuya a la construcción de reputación debe contener actitudes y comportamientos de la organización que respondan a actitudes verdaderas y de relevancia informativa para la audiencia. De esta manera, los medios estarían contribuyendo a fortalecer la reputación de la organización de la que hablan pues estarían comunicando su comportamiento sostenible y receptivo porque de verdad es real y relevante.

En este texto también se menciona la importancia de hacer un seguimiento sistemático a la cobertura mediática de la organización, citando como ejemplo el *Media Reputation Index* aplicado en numerosas compañías e investigaciones científicas. Por lo que (Fombrun & Van Riel, 1997) destacan la presencia mediática como un elemento a analizar en la evaluación de la reputación corporativa. En la investigación de Pols citada por Marco (2010) en la que se aplica este índice a empresas del sector tecnológico, se concluye que la cobertura mediática influye en la reputación de una organización y en la opinión pública, pues el público juzga a una compañía por el contenido de un artículo; el número y el contenido de los artículos contribuyen a la formación de la imagen corporativa.

Barnett, Jermier, & Barbara (Corporate reputation: The definitional landscape, 2006) identifican la reputación con los juicios hechos por los observadores sobre una organización, que están basados en su percepción de la identidad corporativa y en las impresiones sobre su imagen. Indican que con frecuencia la reputación puede surgir de lo que ellos denominan *triggering event* (acontecimiento desencadenante) o las acciones y los errores más visibles de la compañía, en los que citan como ejemplo los daños ambientales o las violaciones de los derechos humanos en los que podrían estar involucradas y que tendrían un impacto negativo en la opinión pública. Según la interpretación de Marco, este tipo de eventos podrían ser los que alcanzan una difusión mediática lo suficientemente relevante como para llegar a los observadores que construyen los juicios sobre la organización, eventos sobre los que los medios no solo informan, sino que también elaboran sus propias opiniones.

La reputación mediática

(McCombs & Shaw, 1972) afirman que los medios de comunicación registran el conocimiento y las opiniones públicas de las organizaciones e influyen en ello, pudiendo intervenir en las percepciones, opiniones y valoraciones que se forman los públicos sobre las empresas. De esta manera, los medios participan activamente en la construcción de la reputación corporativa, pues las noticias facilitan el conocimiento de hechos sobre los cuales los públicos no han tenido una experiencia directa o una opinión formada sobre la organización en cuestión.

Para (Luhmann, 2007), los medios tienen un impacto directo en la forma como las personas se relacionan con el mundo y han intervenido significativamente en la sociedad desde su aparición. Los medios masivos son un sistema social, propio del mundo contemporáneo, y un efecto del proceso universal de diferenciación de la sociedad. Lo que se conoce del mundo se aprende a través de ellos, por lo que contribuyen a la construcción del conocimiento.

Los medios de comunicación son fundamentales en la relación de las personas con el mundo exterior porque ayudan a configurar la realidad social (Berger & Luckmann, 2001). Con su alta penetración en la vida cotidiana, los medios influyen en el conocimiento, el entendimiento y la determinación de los individuos frente a lo que está sucediendo. Sin ellos las personas no se darían cuenta de muchos temas que se desarrollan y configuran la realidad, pues las noticias informan sobre los acontecimientos recientes y los cambios en el entorno, más allá de la experiencia propia.

De acuerdo con Deephouse (2000), los medios de comunicación, los gobiernos y las agencias de calificación actúan como intermediarios de información entre las compañías y sus públicos; y aunque algunos de ellos ya tengan una experiencia directa con éstas, confían en la información suministrada porque les es útil para encuadrar y dar sentido a las acciones complejas de las organizaciones. Según el autor, la experiencia directa no es suficiente para formarse una percepción completa de la reputación de una organización, por lo que las audiencias necesitan otras fuentes que les den una perspectiva más global.

Y es que los medios de comunicación no se limitan a mostrar hechos, sino que dirigen la atención e influyen en la percepción de los públicos sobre los temas (Grunig & Hunt, 1984). Luego de que los medios han divulgado la información y han sensibilizado a la audiencia, ésta sigue formándose cogniciones, actitudes y conductas diferentes. A esta capacidad para influir en la relevancia de los temas se le ha llamado la fijación de la agenda, que con el tiempo se convierte en la agenda pública, la agenda del debate y del pensamiento colectivo, el nivel inicial de formación de la opinión pública (McCombs, Estableciendo la agenda. El impacto de los medios en la opinión pública y en el conocimiento, 2004).

Así pues, para (Deephhouse, 2000) los medios de comunicación son muy importantes en la construcción de la reputación porque registran la información de otros y recogen gran cantidad de información de la organización, de sus actividades y las evaluaciones de estas por parte de los públicos. Para Marco (2010), en la información divulgada por los medios sobre las organizaciones se conjugan dos componentes reputacionales: el comportamiento de la organización y los juicios y valoraciones de ese comportamiento por parte de los públicos, y de los intermediarios de información dirigida a esos públicos. De esta manera, los medios ofrecen el espacio donde las organizaciones y los públicos (la opinión pública) debaten sobre lo que es un comportamiento corporativo correcto y sobre cuáles son las empresas que tienen una buena reputación.

Deephhouse entiende la reputación mediática como la evaluación global de una firma presentada por los medios. Para el autor, los directivos de las organizaciones deben procurar las evaluaciones positivas de los medios, pero estas no deben ser solo el resultado de las técnicas de relaciones públicas, sino que deben tener un sustento sólido en el comportamiento de la organización. En su opinión, la mera ingeniería comunicativa no es suficiente para conseguir reputación, es fundamental que lo comunicado por la organización esté soportado en un comportamiento veraz y que pueda ser contrastado por los públicos, y si ellos no pueden hacerlo, al menos que lo logren los intermediarios de información: medios de comunicación, gobierno y agencias calificadoras.

Años más tarde, (Wry, Deephhouse, & McNamara, 2005) amplían el concepto de *Media Reputation* estableciendo dos tipos de reputación mediática: la sustantiva y la evaluativa. La primera consiste en los atributos en los que los medios se centran cuando hablan de una compañía y la segunda, en el carácter favorable de esa cobertura. Así pues, en una primera instancia estaría el contenido informativo que recoge los atributos de identidad de la organización presentes en la noticia y en una segunda, el tratamiento valorativo otorgado por parte de los medios, que puede ser favorable o no (positivo y/o negativo).

Para los autores, la reputación mediática está constituida por los atributos sustantivos (conocimiento y/o identidad) y evaluativos (opiniones y/o valoraciones) de las organizaciones presentes en los medios. La reputación mediática sustantiva colabora con la

generación de conocimiento sobre el comportamiento de las organizaciones, a través de la difusión de artículos periodísticos, y es descriptiva porque se basa en las actividades y rasgos de personas y empresas. Y la reputación mediática evaluativa contribuye a la formación de opiniones favorables o desfavorables (positivas y/o negativas) sobre esas compañías y sus respectivos comportamientos entre la opinión pública, por lo que es normativa e implica sensaciones y tono.

Wry, Deephouse, & McNamara proponen una metodología para evaluar los dos tipos de reputación mediática mediante la cobertura periodística. Para la sustantiva plantean cinco categorías de contenido para clasificar los artículos publicados sobre una compañía: 1) producto o servicio, 2) descripción de sus características, 3) estrategia, 4) interacción con el entorno y 5) empleados. Y para la evaluativa proponer clasificar los artículos en positivos, negativos o neutros, asignando una escala de (+1) a (-1), siendo (+1) si el medio enaltece, critica (-1) o simplemente expone (0) la información sobre la organización.

Estos investigadores son bastante críticos con los sistemas habituales de evaluación de la reputación corporativa, basados en rankings y monitores que son elaborados a partir de las opiniones de analistas y altos directivos recogidas en encuestas y estudios de opinión. Para ellos, la reputación mediática es un tipo diferente de reputación que está relacionada con las actitudes y las opiniones de múltiples grupos de interés entre el público en general, que son también consultados por los medios para elaborar sus informaciones. De este modo, para Wry, Deephouse, & McNamara la cobertura mediática está estrechamente vinculada a la opinión pública pues, como se explicó anteriormente, muchos públicos no tienen un contacto directo y frecuente con la organización, por lo que confían en la información que les aportan los intermediarios antes mencionados.

Finalmente, los autores enfatizan la vinculación existente entre identidad, estrategia y reputación, conectadas teórica y empíricamente. Las elecciones estratégicas definen y reflejan la identidad de una firma. Esta identidad es comunicada a los públicos a través de las imágenes proyectadas por la firma, lo que conforma sus evaluaciones sobre la organización y por último sus percepciones sobre la reputación (Wry, Deephouse, & McNamara, 2005).

A partir de las reflexiones que recoge en su revisión bibliográfica, Marco (2010) realiza una conceptualización de la faceta mediática de la reputación (véase Tabla 2), para así proponer su propia definición sobre la *Media Rep*:

“La Media Rep es la presencia continuada de una organización en los medios de comunicación de calidad de su entorno, para los que se constituye en una fuente legitimada de información, y en la cual se abordan los temas y atributos que identifican a la organización, con un tratamiento formalmente amplio y una valoración neutra o positiva de los contenidos”.

Estos son los referentes teóricos que hasta el momento se han encontrado sobre el concepto de reputación mediática. El profesor Paul Capriotti del Departamento de Estudios de Comunicación de la Universidad Rovira i Virgili, en Tarragona (España), propone un modelo de análisis de la reputación mediática llamado *Main Media*, cuya conceptualización será trabajada a continuación. El siguiente apartado pretende entonces presentar un modelo para la evaluación de la reputación, desde el análisis de la cobertura periodística.

Evaluación de la reputación desde el estudio de los medios de comunicación

Suele ser común el uso de los estudios empíricos que han utilizado el ranking de *Fortune* sobre las corporaciones más admiradas de los Estados Unidos para medir la reputación y demostrar su importancia como recurso intangible para las organizaciones. Sin embargo, para Deephouse la metodología que se utiliza en este ranking presenta algunas debilidades, como: 1) su alta correlación con el desempeño financiero, 2) un conjunto limitado de públicos evaluadores (directivos, ejecutivos, analistas) que deja fuera a otros públicos importantes para la organización (clientes, proveedores, gobierno, empleados, etc.) y 3) la evaluación de *Fortune* es para las grandes compañías estadounidenses y no hay evidencia de que la reputación impacte en otras empresas más pequeñas y de otros países. Así pues, en este apartado se desarrollará una propuesta para la evaluación de la reputación integrando los medios de comunicación como lo hace Deephouse en la conceptualización que realiza de la *Media Reputation*.

Desde la década de los treinta los investigadores de las ciencias sociales han demostrado el impacto de los medios de comunicación en la política y en la formación de la

opinión pública, mediante diferentes teorías y pruebas empíricas. El estudio sobre la influencia de los medios en la sociedad comenzó en el siglo XX cuando la sociología dirigió su interés hacia los efectos de la comunicación masiva en la sociedad; que nacía con el advenimiento de la prensa años atrás y en un momento de evolución tecnológica, y expansión de redes de comunicación y transporte (Castelló, 2008).

A la capacidad de los medios de comunicación para influir en la relevancia de un tema para la audiencia se le ha llamado la fijación de la agenda, que con el tiempo se convierte en la agenda pública, la agenda del debate y del pensamiento colectivo, el nivel inicial de formación de la opinión pública. (McCombs & Shaw, *The Agenda-Setting Function of Mass Media*, 1972) incluyen lo anterior en la teoría de *agenda-setting*, una de las explicaciones de los efectos de los medios de comunicación masivos en la audiencia.

En los años setenta, los investigadores de la comunicación se dieron cuenta de que los medios masivos no siempre podían cambiar los comportamientos de la audiencia, pero sí pueden causar otros efectos en ella. McCombs y Shaw descubrieron una fuerte relación entre la cantidad de espacio concedido a los diferentes temas en los medios de comunicación y la importancia que las personas creen que tienen estos temas. Ya lo decía el sociólogo Bernanrd Cohen en su libro *The Press and Foreign Policy*: los medios de comunicación no les dicen a las personas lo que tienen que pensar, pero sí aquello sobre lo que tienen que pensar (Grunig & Hunt, 1984).

En esta teoría se propone en lo que llama un primer nivel, cómo la notoriedad en los medios hace relevante a un sujeto frente a los públicos y, en un segundo nivel, cómo los atributos y la importancia que los medios otorguen a los mismos serán determinantes en la valoración que los públicos hagan de un sujeto o tema.

Otro paradigma multidisciplinario que permite abordar el estudio de los efectos de los medios sobre los públicos es la teoría del *framing* o el análisis de encuadres (marcos interpretativos). Proveniente de la sociología, esta teoría se refiere a cómo un determinado tema puede tener una influencia diferente en la audiencia, de acuerdo con cómo es tratado por los medios de comunicación (Sádaba, 2007). El *framing* no se sitúa exclusivamente en los emisores de la información, sino que considera cuatro elementos del proceso de comunicación: el emisor, el receptor, el texto (informativo) y la cultura.

Un texto comunicativo, sea informativo o persuasivo, requiere de estructuras narrativas que organicen el discurso. En los medios, los acontecimientos noticiosos se presentan de manera sistematizada y basada en convenciones narrativas que ofrecen una explicación acerca de quién está haciendo qué y con qué propósito. Tuchman, citado por (Ardèvol-Abreu, 2015) describe la noticia como una ventana cuyo marco delimita la realidad a la que se tiene acceso, limitando la percepción de otra realidad diferente y centrando la atención en ese fragmento específico. Como consecuencia de estos procesos, algunos aspectos de la realidad percibida, a través de las noticias, serán más prominentes que otros. Por ello, de acuerdo con Ardèvol-Abreu, la noticia es una construcción textual y visual llevada a cabo alrededor de un eje central de pensamiento, de una determinada perspectiva, construida por un profesional de la información que proporcionará un marco de interpretación para los públicos que se expongan al mensaje.

Para (Entman, 1993), el *framing* es un proceso en el que se seleccionan algunos aspectos de la realidad, a los que se les da mayor énfasis o importancia con el fin de contribuir a definir el problema, diagnosticar sus causas, sugerir juicios morales y proponer soluciones o acciones a seguir. Los encuadres fijan la atención en algunos aspectos de la realidad en detrimento de otros, por lo que para su definición hay que tener en cuenta tanto lo que se describe como lo que se omite. El encuadre está presente en la mente del periodista que escribe el artículo informativo, llegando hasta el lector a través de un proceso de decodificación, necesario para comprender la noticia y la realidad que plantea.

Principios de la reputación mediática

Las teorías mencionadas han sido utilizadas por muchos autores en el ámbito de la comunicación organizacional para analizar y argumentar la importancia de los medios de comunicación en la construcción de la visibilidad y la reputación corporativa.

Basado en estas dos teorías, Capriotti (2012) argumenta que los medios masivos contribuyen a generar visibilidad sobre las cuestiones, influyen en la valoración que la opinión pública tiene sobre ellos y participan en la configuración de la reputación de los sujetos (personas, organizaciones y temas), asunto fundamental para las relaciones públicas. Aplicando los principios y conceptos de las teorías de la imagen y la reputación (notoriedad y asociaciones de atributos y valores) al análisis de la información periodística,

propone un modelo de análisis para la reputación mediática fundamentado en tres principios básicos:

1º Principio: visibilidad mediática y notoriedad pública del sujeto: referido al efecto de los medios de comunicación sobre la atención de los públicos, y que influye en el conocimiento que estos últimos tienen de un determinado sujeto, vinculando el volumen de información y/o artículos en los medios de comunicación con la visibilidad pública de los sujetos (Carroll & McCombs , 2003). Así, el primer principio básico de la reputación mediática sería:

La cantidad de información que aparece en los medios de comunicación sobre un sujeto (visibilidad mediática) está relacionada con la visibilidad pública del mismo (notoriedad pública).

2º Principio: atributos mediáticos y atributos públicos del sujeto: relacionado con la influencia cognitiva de los medios sobre la opinión pública, es decir, a la vinculación de los sujetos presentados en los medios con determinados atributos o temas (Carroll & McCombs , 2003). Los medios influyen en las asociaciones cognitivas y atributos que los públicos asignan al sujeto estudiado. Así, el segundo principio básico de la reputación mediática sería:

La vinculación realizada en los medios de comunicación sobre unos atributos y temas concretos con un sujeto (atributos mediáticos) está relacionado con la definición y asociación de dicho sujeto con tales atributos y temas por parte de los públicos (atributos públicos del sujeto).

3º principio: valoración mediática y evaluación del sujeto: vinculado con el tratamiento informativo de los artículos periodísticos y temas que realizan los medios. Implica más que atributos cognitivos, involucra también un tono determinado (Carroll & McCombs , 2003). Los medios de comunicación influyen en la evaluación positiva y/o negativa de los atributos que los públicos tengan del sujeto estudiado, por lo que impactan sobre la valoración positiva y/o negativa general que tengan sobre dicho sujeto. Así, el tercer principio básico de la reputación mediática sería:

La valoración informativa que realizan los medios de comunicación sobre los atributos y temas de un sujeto (valoración mediática) está relacionado con la evaluación positiva o negativa que los públicos tengan de ese sujeto (evaluación del sujeto).

En referencia al primer principio de reputación mediática (visibilidad mediática y notoriedad pública del sujeto), son varios los autores que identifican la conciencia corporativa (*awareness*), o lo que podría entenderse como el nivel de prominencia pública o la visibilidad de una empresa, como un elemento clave en la construcción de reputación (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013) y (Fombrun & Van Riel, 1997). Y los medios de comunicación contribuyen a generar esa visibilidad de las organizaciones en la opinión pública. Como lo determina la teoría de la *agenda-setting*, los asuntos que aparecen como relevantes en los medios influyen en su importancia para la opinión pública. El primer nivel de la *agenda-setting* afecta a la atención fijada o la importancia dada a las organizaciones (McCombs & Shaw, The Agenda-Setting Function of Mass Media, 1972).

La cantidad de información que aparece en los medios sobre las organizaciones es positiva porque les otorga prominencia pública, en mayor o menor nivel. Es así como este primer principio de reputación mediática se refiere a uno de los efectos de los medios en los públicos: al presentar información sobre las organizaciones, las personas son conscientes de ella y es probable que se formen una opinión al respecto (Carroll & McCombs, 2003). Para Fombrun & Van Riel, tener presencia en los medios es indispensable para la prominencia pública de las empresas y porque facilita el acceso a la información acerca de las compañías, reduciendo la incertidumbre de los públicos sobre sus acciones.

Acerca del segundo principio de reputación mediática (atributos mediáticos y atributos públicos del sujeto), los medios pueden influir en las asociaciones cognitivas (atributos o temas) con las que las personas asocian a las organizaciones. La dimensión sustantiva, que es el segundo nivel de la *agenda-setting*, afecta a la comprensión cognitiva sobre la organización y sería coherente con el primer tipo de reputación mediática que plantean Wry, Deephouse, & McNamara: la sustantiva.

Para Carroll y McCombs, la cantidad de información que aparece en los medios de comunicación sobre los atributos o temas particulares de una organización facilita que los públicos la asocien con estos atributos o temas. Este segundo principio de reputación mediática se refiere al efecto de los medios de comunicación en las asociaciones cognitivas que los públicos se forman sobre los sujetos públicos (individuos, organizaciones, marcas). Así pues, la cobertura y el tratamiento mediático de las organizaciones, tanto en las actividades sociales como en las económicas, contribuye a la identificación y asociación de las entidades como agentes económicos y sociales en la sociedad (Capriotti, De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias, 2009) y (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013).

Sobre el tercer principio de reputación mediática (valoración mediática y evaluación del sujeto) se puede decir que más allá de la dimensión cognitiva de la *agenda-setting* incluida en el primer nivel, su segundo nivel refiere a una evaluativa. La dimensión afectiva es la valoración de los atributos o temas como positivos, negativos o neutros (Carroll & McCombs, 2003). Esta dimensión implica que la cobertura de los medios no solo transmite hechos, sino también sensaciones y tonos. Y estaría en línea con el segundo tipo de reputación mediática que plantean Wry, Deephouse, & McNamara: la evaluativa.

Los medios de comunicación pueden enmarcar las empresas de una manera positiva, negativa o usando un tono neutral. Deephouse sugiere que pueden contribuir a evaluar la reputación de una empresa. Esta evaluación no sólo se relaciona con la asociación de algunos atributos sino también con la naturaleza positiva o negativa de estos atributos. Las noticias informan sobre los atributos de las organizaciones, pero también incluyen una evaluación de estos atributos (Carroll & McCombs, 2003). Así, este tercer principio estaría relacionado con la influencia que los medios pueden dar a la forma positiva o negativa de la evaluación que el público hace acerca de los atributos o temas económicos y/o sociales de las organizaciones.

Finalmente, Capriotti aplica estos tres principios a sus estudios empíricos para evaluar la cobertura y el tratamiento mediático de los sujetos (individuos, organizaciones, marcas) en los medios de comunicación. Tomando como referencia sus investigaciones y los resultados de la evaluación de los principios de reputación mediática, más adelante se propone la metodología de la presente investigación (véase Parte II: marco metodológico).

Parte II: marco metodológico

Esta segunda parte tiene por objeto plantear y justificar la metodología de investigación a emplear. La metodología es el modo en que se enfocan los problemas y se buscan las respuestas. Para abordar el objeto de estudio definido utilizaré un modelo de investigación encuadrado en el paradigma cualitativo, centrado en aspectos descriptivos, especialmente a través del análisis de contenido (método para estudiar y analizar las comunicaciones de una forma sistemática, objetiva y cuantitativa) a partir de un estudio de caso en un contexto y un marco temporal concretos.

Capítulo 5: propuesta metodológica

Con el objetivo de dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas anteriormente y lograr la adecuada consecución de los objetivos propuestos, se decidió realizar un análisis de contenido (Krippendorff, 1990) de los relatos periodísticos mediáticos publicados en los principales diarios digitales de la provincia de San Juan, de Argentina, de Chile y de Perú; teniendo en cuenta la ubicación geográfica y el entorno en donde se produjo el derrame de solución cianurada y la relevancia de dichos países en la industria minera.

El análisis de contenido ha sido uno de los métodos más utilizados para el estudio de los artículos periodísticos, lo que permite indagar sobre los contenidos manifiestos en los textos mediáticos (Castelló, 2008). Centra su análisis en el significado simbólico de los mensajes y examina aquellos aspectos que informan a las personas de hechos que se desarrollan en otro lugar, tiempo o circunstancia, donde el observador no está presente.

Selección de los diarios

La elección de las versiones digitales de los diarios obedece a la creciente penetración de las nuevas tecnologías ante la opinión pública, que han posibilitado el aumento de la audiencia en las versiones en línea de los principales diarios de los últimos años, evidenciando un importante cambio de hábitos de los lectores (Frascaroli, 2002).

Cabe resaltar que las versiones digitales de los diarios permiten disponer de información mucho más amplia por su capacidad de almacenamiento. Además, posibilitan la interconexión con otros temas o herramientas complementarias y una mayor facilidad de acceso a la información frente a las versiones impresas. En este contexto, se consideró pertinente concretar la observación sistemática y el análisis de contenido en las versiones en línea de los principales diarios seleccionados para esta instancia investigativa.

La selección de las versiones digitales de los diarios también se realizó teniendo en cuenta las diferentes corrientes políticas y económicas, para otorgar representatividad de los diferentes sectores de la opinión pública.

En el caso de San Juan se seleccionó: Diario de Cuyo, Huarpe, Tiempo de San Juan

Para la Argentina se eligió: Infobae, Clarín, La Nación, Página 12

Para Chile se eligió: Diario y Radio Universidad Chile, Diario Financiero, Chile Sustentable, Olca, DW Actualidad

Para Perú se eligió: Diario La República, Diario El Comercio

Unidad de análisis

La unidad de análisis definida involucra a todo artículo periodístico que se refiriera al derrame de solución cianurada ocurrido en la mina Veladero por parte de Barrick Gold y a las consecuencias que los derrames tuvieron en el plano social, judicial y ambiental. También se tuvo en cuenta que los artículos incluyeran palabras clave como: *Barrick Gold, Veladero, minería, derrame, solución cianurada/tóxica, cianuro, contaminación, desastre/accidente/incidente medioambiental, San Juan, incumplimiento*. La mayor parte de los artículos seleccionados son noticias.

Selección de los artículos periodísticos

Para la recolección de la muestra se utilizó la técnica de observación sistemática de campo, directa y no participante de los artículos periodísticos sobre el derrame de solución cianurada en Veladero en las versiones digitales de los 8 diarios seleccionados. El período de recolección de datos fue desde septiembre de 2015 hasta septiembre de 2018, a partir de lo cual se obtuvo un total de 165 artículos periodísticos.

Categorías de análisis

Para analizar y dar respuesta a las 4 preguntas de investigación, se definieron cuatro categorías de análisis:

Para la **pregunta de investigación 1** se definió la categoría de *visibilidad mediática*, a partir de la información general del artículo periodístico que permitió clasificar la unidad de análisis en función de sus características formales.

La visibilidad mediática se definió a partir de dos factores: la exposición (número de artículos periodísticos sobre el derrame) y la relevancia (el nivel de protagonismo o importancia de cada artículo en los diarios analizados). Este último aspecto permite otorgarle a cada artículo un valor determinado basado en el posible impacto que tenga en los lectores, por ejemplo, un artículo breve de 100 palabras en comparación con uno de 1.000 palabras no genera el mismo nivel de impacto, o un editorial frente a una noticia de tono general, o un artículo con multimedia en relación con uno de solo texto. Para determinar y clasificar los artículos periodísticos y definir la relevancia, se estableció un índice que otorga peso a cada una de las cinco características formales elegidas y tipos de datos:

- **Extensión:** indica el tamaño, mediante el número de palabras que contiene el cuerpo del artículo.
- **Género:** distingue si el artículo es una noticia o un artículo de opinión, editorial o entrevista.
- **Imagen:** determina si en el artículo figura una imagen fija/fotografía/infografía, si tiene multimedia/animación/video/contenido interactivo o si no tiene ninguna de ellas.
- **Expansión:** establece si el artículo incluye o no enlaces a otro contenido similar.
- **Amplificación:** señala si el artículo ha sido compartido en las redes sociales.

Cada artículo se evalúa de cero a cinco puntos asignando, como máximo, un punto para cada característica. Los valores definidos para cada aspecto se detallan a continuación:

Tabla 2: puntaje definido para el índice de relevancia

Característica	Relevancia
Extensión (1 punto)	Hasta 300 palabras: 0,25 p. 301-600 palabras: 0,5 p. 601-900 palabras: 0,75 p. Más de 901 palabras: 1 p.
Género (1 punto)	Editorial/opinión/entrevista: 1 p. Noticia: 0,5 p. No disponible: 0 p.
Imagen (1 punto)	Multimedia: 1 p. Fija: 0,5 p. No disponible: 0 p.
Expansión (1 punto)	Si hay enlaces: 1 p. No hay enlaces: 0 p.
Amplificación (1 punto)	Alta (+ veces compartido): 1 p. Media: (26-50 veces compartido): 0,75 p. Baja (1-25 veces compartido): 0,5 p. No disponible/nada: 0 p.

Nota: elaboración propia

Para la **pregunta de investigación 2** se estableció la categoría de *atributos mediáticos*, referida a la dimensión sustantiva del segundo nivel de la teoría *agenda-setting*, para clasificar la información relacionada con los atributos cognitivos asignados a Barrick Gold y el derrame en Veladero en los relatos periodísticos. Para ello, se definió una matriz de análisis basada en el modelo propuesto por (McCombs, Estableciendo la agenda. El impacto de los medios en la opinión pública y en el conocimiento, 2004) y se establecieron dos subcategorías:

- a) **Definición.** Se centra en las asociaciones directas que se establecen con Veladero y Barrick Gold (mediante el uso de adjetivos, adverbios, sustantivos, expresiones fijas, lemas o incluso metáforas). Esta subcategoría nos permite obtener una definición mediática de Veladero (es decir, la forma típica en que los medios definen el yacimiento). Se definieron cinco tipos de datos: dimensión (adverbios que describan la magnitud y el tamaño del yacimiento/empresa), tipo de espacio (sustantivos y adjetivos que reflejen qué tipo de yacimiento/empresa es), actividad (sustantivos y adjetivos que describen el tipo de negocio/industria), alcance geográfico (adjetivos que reflejan el alcance del

negocio/yacimiento/compañía) y metáforas (expresiones, lemas o metáforas relacionadas con el proyecto).

- b) **Temas.** Este aspecto se centra en diferentes temas relacionados con el yacimiento y permite hacer una caracterización indirecta de Barrick Gold y Veladero. Se identificaron 12 temas relacionados con Veladero, que a su vez se clasificaron en dos grandes enfoques de significado de acuerdo con los dos principales roles de la organización en el plano social, a saber: la capacidad del negocio (*corporate ability*) y la responsabilidad corporativa (*corporate responsibility*) (Capriotti, 2009). Los temas relacionados con la capacidad del negocio comprenden los asuntos concernientes al impacto económico de Veladero. En cambio, los temas de responsabilidad corporativa se refieren a los asuntos relacionados con los efectos sociales y medioambientales.

Tabla 3: atributos mediáticos

Atributos mediáticos		
Definiciones	Temas	
	Capacidad del negocio	Responsabilidad corporativa
Dimensión	Gestión de liderazgo y comunicación corporativa estratégica de Barrick Gold	Impacto medioambiental
Tipo de espacio	Gestión de innovación/ingeniería e infraestructura de Barrick Gold	Impacto en el marco normativo/regulatorio sobre el que se sustenta la actividad minera
Actividad	Gestión del desarrollo local y regional	Implicaciones judiciales, sanitarias, penales y políticas
Alcance geográfico	Gestión de las normas de calidad y control en el ámbito ambiental	Impacto en la transparencia y credibilidad corporativas y en la industria en general
Metáforas	Gestión del programa de inversión local	Impacto en la matriz productiva y económica
		Impacto en las prácticas

Atributos mediáticos		
		sociales y ambientales
		Impacto en las relaciones con las comunidades locales

Nota: elaboración propia

Para la **pregunta de investigación 3** se estableció la categoría de *valoración mediática*, que se refiere a la dimensión afectiva del segundo nivel de la teoría de *agenda-setting*. Esta categoría permitió identificar y clasificar los artículos periodísticos según su valor o tono. La información obtenida fue analizada y clasificada como POSITIVA (cuando reveló datos y opiniones que fuesen buenos para Barrick Gold y Veladero), NEGATIVA (cuando los datos y comentarios fueron en contra) o NEUTRAL (datos que explicaron una situación particular sin aportar una valoración clara). Estas opciones fueron aplicadas a cada artículo periodístico en su contexto general y a cada uno de los temas identificados.

Para la **pregunta de investigación 4** se estableció la categoría de *actores mediáticos*, la que nos permite identificar los principales actores que se manifiestan o brindan opiniones sobre Barrick Gold y Veladero. Se definieron 14 actores mediáticos (véase cuadro a continuación).

Tabla 4: actores mediáticos

Actores mediáticos	
Directivos de Barrick Gold (CEO y otros)	Ciudadanos/vecinos autoconvocados/sociedad civil de Jáchal e Iglesias y las comunidades locales aledañas
Empleados de Barrick Gold	Funcionarios y partidos políticos
Gobierno nacional, provincial y local	Grupos ambientalistas/ecologistas (Asamblea Jáchal no se toca, colectivo Madres Jachalleras, entre otros)
Instituciones públicas (ministerios, policía minera)	Organismos internacionales
Organismos regulatorios (agencias de control)	Expertos y especialistas locales e internacionales

Instituciones educativas (universidades)	Cámaras de la industria minera (CAEM, por ejemplo)
Accionistas/inversores de Barrick Gold	Medios de comunicación/periodistas

Nota: elaboración propia

Recolección, sistematización y gestión de datos

Para la recopilación de los datos se elaboró una matriz de datos en la que se incluyeron las categorías de análisis descritas anteriormente. La sistematización de los resultados se realizó por medio de tablas y gráficos dinámicos.

Parte III: desarrollo y análisis

Una vez cubiertos los marcos teóricos y metodológicos en los apartados anteriores, esta tercera parte tiene por objeto describir en detalle los resultados del análisis del estudio de caso objeto del presente trabajo de investigación.

Capítulo 6: análisis de los resultados

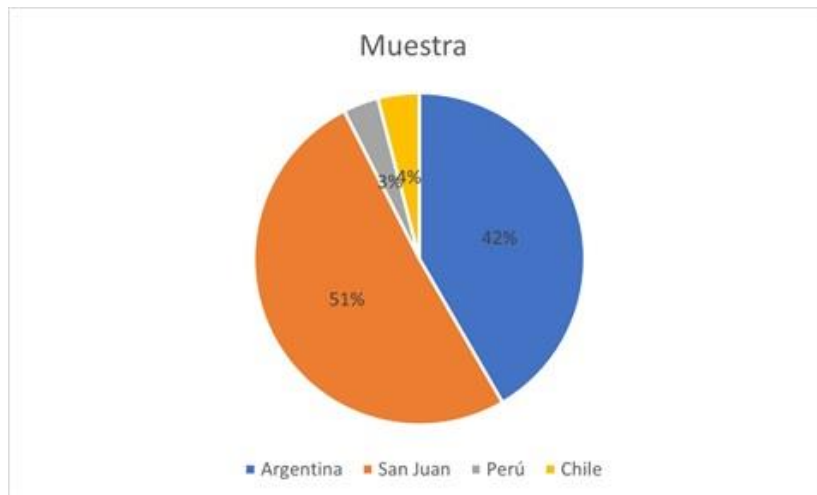
La presentación y la descripción de los resultados se realizan de acuerdo con los objetivos específicos de la investigación establecidos anteriormente. De esta manera, en primer lugar, se abordan los resultados del objetivo 1: *visibilidad mediática*; luego los del objetivo 2: *atributos mediáticos*; posteriormente los del objetivo 3: *valoración mediática* y finalmente, los del objetivo 4: *actores mediáticos*. Es decir, se tratan las categorías de análisis que hacen referencia a la conciencia corporativa (*awareness*) como componente de la reputación y a los principios de reputación mediática propuestos por Capriotti, los cuales también están vinculados a la dimensión cognitiva y afectiva de la *agenda-setting* (McCombs, Estableciendo la agenda. El impacto de los medios en la opinión pública y en el conocimiento, 2004) y a la reputación mediática sustantiva y evaluativa que plantean (Wry, Deephouse, & McNamara, 2005).

Los resultados se presentan en tablas y figuras y, seguidamente, se explican detalladamente en el cuerpo textual.

Visibilidad mediática de Barrick Gold y Veladero

La muestra de investigación está conformada por un total de 165 artículos periodísticos recolectados en el marco temporal que abarca desde septiembre de 2015 hasta septiembre de 2018. En la figura que aparece a continuación se puede apreciar la distribución porcentual de los 165 artículos que conforman la muestra de la investigación, por cada una de las localidades seleccionadas, a saber: Argentina (en general), Chile, Perú y San Juan.

Gráfico 1: muestra de investigación



Nota: elaboración propia

Al analizar la contribución de cada localidad en el estudio, a saber, Argentina (42%), San Juan (51%), Perú (3%) y Chile (4%), se puede decir que el rango de visibilidad alcanzado por cada uno no coincide con la relevancia que cada uno de ellos ocupa en los ranking de la industria a nivel regional, en los que Chile ocupa el segundo lugar, Perú el tercero y Argentina uno de los últimos lugares como consecuencia de una serie de razones, entre ellas, la situación actual del marco regulatorio. Sin embargo, estos resultados indican que la prensa argentina en general y la de San Juan en particular han brindado una mayor visibilidad al derrame ocurrido en la mina Veladero de Barrick Gold en la agenda mediática analizada, mientras que la prensa chilena y la peruana lo han hecho en menor medida, a pesar de la gran repercusión que el evento tuvo a nivel local, regional e internacional. Es posible que la prensa argentina nacional y local hayan brindado una mayor cobertura por haber sido el país donde efectivamente ocurrió el incidente, siendo San Juan la provincia argentina con mayor cantidad de proyectos metalíferos avanzados en la actualidad y al momento del derrame.

En la tabla a continuación se presentan los resultados de la visibilidad mediática de Barrick Gold y Veladero en las localidades y marco temporal seleccionados. Adicionalmente, expongo un gráfico circular que presenta visualmente los datos relativos a

la exposición y un gráfico de barras en donde se exponen las distintas características relativas a la relevancia mediática para facilitar la interpretación de los datos extraídos.

Estudiar en detalle la visibilidad mediática de Veladero y Barrick Gold es fundamental para las empresas del sector en el plano local, nacional, e incluso internacional, puesto que, como se ha afirmado anteriormente, los medios de comunicación construyen la reputación corporativa (y realidades también) mediante la manera en que edifican y transmiten los mensajes de las entidades en la agenda pública, influyendo así en la percepción de la audiencia sobre el comportamiento con respecto a dichas entidades.

Tabla 5: visibilidad mediática de Barrick Gold y Veladero

Presencia mediática								
	Exposición		Relevancia					
Localidad	Número	%	Extensión	Género	Imagen	Expansión	Amplificación	Global
Argentina	70	42,42%	46,25	41	37	68	32	224,25
San Juan	82	49,69%	51,5	46,5	46	86	38,5	268,5
Perú	6	3%	4,25	3	3	6	2,5	18,75
Chile	7	4%	3,75	3,5	4	7	3	21,25
Total	165	100%	26,43	23,5	22,5	41,75	19	133,18

Nota: elaboración propia

Gráfico 2: exposición mediática de Barrick Gold y Veladero (Nota: elaboración propia)

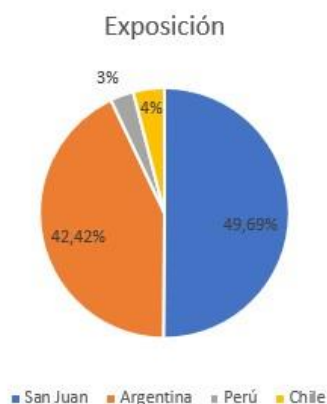
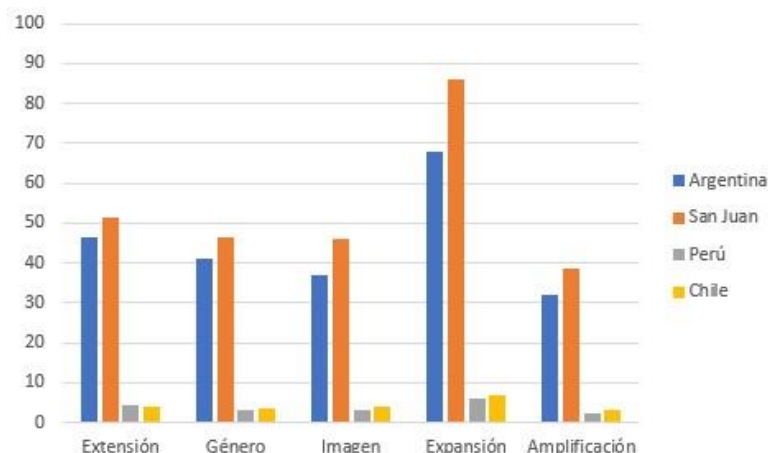


Gráfico 3: relevancia mediática de Barrick Gold y Veladero



Nota: elaboración propia

En la tabla detallada anteriormente se puede apreciar el número de artículos por localidad que conformaron la muestra de la investigación. La exposición más alta la consiguió la provincia de San Juan (49,69%), que fue medianamente superior a la alcanzada por Argentina (42,42%), mientras que en Perú y Chile la exposición fue bastante inferior, con valores de 3% y 4%, respectivamente. Se constata que el derrame de Veladero en los diarios analizados registró la visibilidad más alta en San Juan y la más baja en Perú, a pesar de que este último ocupa un lugar relevante en el escenario minero regional, de acuerdo con el ranking de países mineros líderes en América Latina.

En cuanto a la relevancia de los artículos periodísticos analizados, compuesta por las características de extensión, género, imagen, expansión y amplificación, alcanzó un promedio de 133,18 puntos, situándose en un nivel medio. Concretamente, la relevancia por localidad arrojó los siguientes resultados: Argentina (3,20), San Juan (3,27), Perú (3,12) y Chile (3,03). Este resultado no es coherente con las posiciones de las localidades seleccionadas en los rankings, sin embargo, sí es coherente con el hecho de que el derrame sucedió en la provincia de San Juan, Argentina.

Por otra parte, los mayores puntajes en cuanto a la relevancia específica correspondieron a las características formales de expansión con 41,75 y de extensión con 26,43. Sobre la expansión de los artículos periodísticos, la gran mayoría incluían enlaces a

otras noticias relacionadas con la temática analizada para ampliar la información sobre el derrame registrado y sus consecuencias, incluso se incluían referencias a otros incidentes ambientales provocados por Barrick Gold en otras localidades. En lo que respecta a la extensión, la mayor parte de los artículos tuvieron una extensión de más de 600 palabras y poco menos de una tercera parte tuvieron una extensión de más de 900 palabras.

En cuanto a la característica de imagen, la mayor parte de los artículos tenían imágenes fijas, en comparación con los que incluían solo texto y multimedia (videos e infografías interactivas). En lo que respecta al género, la gran mayoría fueron noticias y hubo una pequeña parte que se correspondió con columnas de opinión, reportajes y/o entrevistas. El menor puntaje en cuanto a la relevancia específica correspondió a la característica de amplificación con 19, puesto que una porción significa de los artículos no registraba datos sobre si se había compartido en redes sociales o no.

A partir del análisis de los resultados expuestos, es posible afirmar que la visibilidad mediática (integrada por la exposición y la relevancia de los artículos periodísticos analizados) de Veladero y Barrick Gold fue considerable en las localidades seleccionadas, aunque menor en Chile y Perú, a pesar del papel considerable que desempeñan en la industria. Este dato es de suma importancia para la industria minera de San Juan, Argentina y la región, puesto que la visibilidad mediática es uno de los atributos que componen la reputación corporativa, y es a través de los medios que se construyen realidades sobre las entidades de la sociedad.

Atributos mediáticos de Barrick Gold y Veladero

En la tabla que figura a continuación es posible observar la presencia de los atributos mediáticos, reflejadas a partir de la categoría de definiciones, asignados a Barrick Gold y el derrame ocurrido en Veladero en los relatos periodísticos seleccionados.

Tabla 6: atributos mediáticos (definiciones) de Barrick Gold y Veladero

Definiciones	
Dimensión	Más grande del mundo, mayor mina de oro de Argentina, proyecto aurífero más

	grande del país
Tipo de espacio	Minera, megaminería, mina de oro y plata, explotación minera, minería a cielo abierto
Actividad	Impune, tóxica, criminal, contaminación, cianuro, irreversible, grave, envenenamiento, extractiva, altamente riesgosa, enorme riesgo, fatal, derrames tóxicos, peligrosa, macabra, maldita, hermética
Alcance geográfico	Más grande del mundo, multinacional, canadiense, mayor desastre ambiental minero de la historia de Argentina, minera con sede en Canadá, minera en la cordillera
Metáforas	Burla, falta de transparencia y confiabilidad, multas, procesamiento, pérdidas silenciadas de cianuro, causas judiciales, violación de leyes, ausencia de controles, vertido de más de un millón de litros de cianuro, elemento tóxico, complicidades, ocultamiento, desastres ambientales, clausura del yacimiento

Nota: elaboración propia

Explorar en detalle los atributos mediáticos de Barrick Gold y Veladero es fundamental porque permiten entender las asociaciones cognitivas con las que las personas relacionan al sujeto en cuestión, lo cual afecta de manera directa su reputación mediática.

En cuanto a la categoría de los temas que también definen los atributos mediáticos, se llevó a cabo un análisis de las características atribuidas a Barrick Gold y Veladero, para lo cual se determinaron temas conexos a la operación que, a su vez, se clasificaron en función de la capacidad del negocio y la responsabilidad corporativa.

La reputación corporativa es un importante activo para las empresas mineras que puede ser potenciada por una estrategia sólida e integral o degradada por políticas equivocadas y comunicación deficiente. Una buena reputación facilita la aceptación de la empresa minera por su entorno social y, como resultado, mejora su capacidad competitiva en otros aspectos estratégicos.

La presencia internacional, incluso global, de muchas de ellas hace que los aspectos de sustentabilidad y responsabilidad social alcancen una gran importancia estratégica por la magnitud de los posibles efectos (positivos o negativos) y por la controversia social que ha

rodeado a la minería a lo largo de la historia. El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (*World Business Council for Sustainable Development*, por su nombre en inglés) define la responsabilidad corporativa como “un compromiso permanente de las empresas de actuar éticamente y contribuir al desarrollo económico y mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, la comunidad local y la sociedad en general”. Considerado como un valor del negocio, la responsabilidad social facilita el mantenimiento de la licencia social para operar, el acceso a recursos financieros, una mejor reputación y el compromiso y colaboración de los partícipes, y en conjunto potencia la gestión sustentable y la reducción del riesgo de negocio. El ejercicio de los roles económicos y sociales de las empresas, instituciones, gremios e industrias y la forma en que estos sean comunicados a sus públicos influyen en su reputación de forma directa.

Tabla 7: atributos mediáticos (temas) de Barrick Gold y Veladero

Temas mediáticos	Presencia mediática		Valoración mediática					
	Exposición		Positiva		Negativa		Neutral	
	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%
Responsabilidad corporativa	150	90,90%	0	0%	145	96,66%	5	3,33%
Impacto medioambiental y consecuencias derivadas	73	44,24%	0	0%	73	48,66%	0	0%
Implicaciones judiciales, sanitarias, penales y políticas	45	27,27%	0	0%	45	30%	0	0%
Impacto en la transparencia y credibilidad corporativas y en la industria en general	11	6,66%	0	0%	11	7,33%	0	0%
Impacto en las relaciones con las comunidades locales	9	5,45%	0	0%	8	5,33%	1	0,67%
Impacto en el marco normativo/regulatorio sobre el que se sustenta la actividad	4	2,42%	0	0%	2	1,33%	2	1,33%

Temas mediáticos	Presencia mediática		Valoración mediática					
	Exposición		Positiva		Negativa		Neutral	
	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%
minera								
Impacto en las prácticas sociales y ambientales	5	3,03%	0	0%	4	2,67%	1	0,67%
Impacto en la matriz productiva y económica	3	1,81%	0	0%	2	1,33%	1	0,67%
Capacidad del negocio	15	9,10%	0	0%	12	80%	3	20%
Gestión de liderazgo y comunicación corporativa estratégica (o ausencia) de Barrick Gold	6	3,63%	0	0%	6	40%	0	0%
Gestión (o ausencia) de innovación/ingeniería e infraestructura de Barrick Gold	3	1,81%	0	0%	2	13,33%	1	6,67%
Gestión del desarrollo local y regional	1	0,60%	0	0%	0	0%	1	6,67%
Gestión de las normas de calidad y control en el ámbito ambiental	4	2,42%	0	0%	4	26,67%	0	0%
Gestión del programa de inversión local	1	0,60%	0	0%	0	0%	1	6,67%
Total	165	100%	0	0%	157	95,15%	8	4,85%

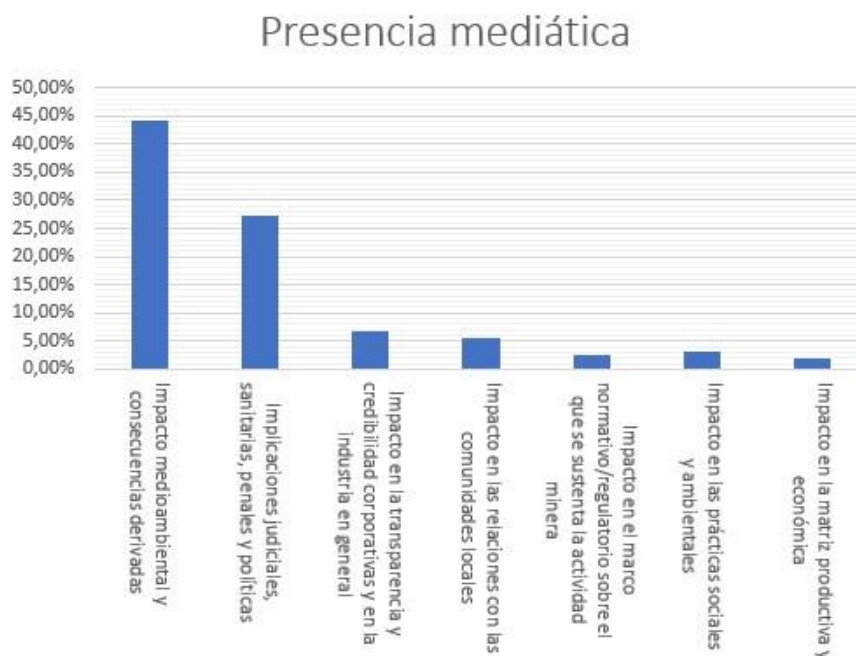
Nota: elaboración propia

Con el 90,90% de la exposición, los relatos periodísticos en los que se identificaron temas mediáticos relativos a la responsabilidad corporativa se ubicaron muy por encima de

los que lo hicieron en el enfoque de capacidad del negocio, que solamente alcanzaron un total del 9,10%, sobre un total de 165 muestras analizadas.

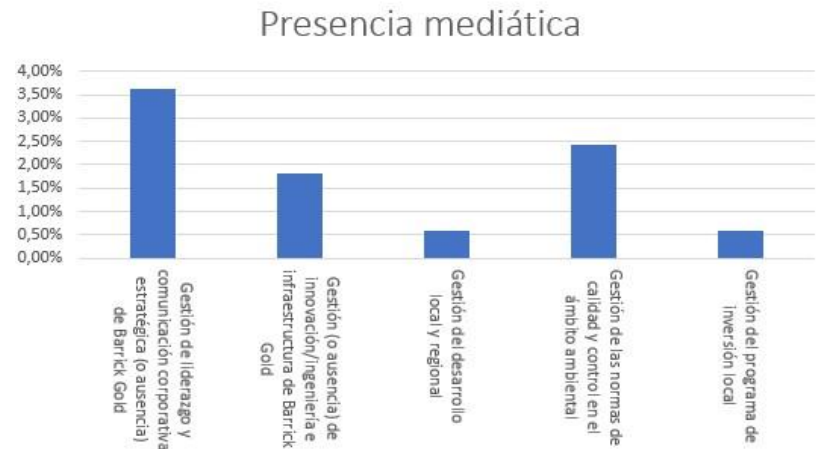
El tema mediático identificado con mayor exposición fue el de *Impacto medioambiental y consecuencias derivadas* (44,24% del total de la muestra), seguido de los temas de *Implicaciones judiciales, sanitarias, penales y políticas* (27,27%), *Impacto en la transparencia y credibilidad corporativas y en la industria en general* (6,66%), *Impacto en las relaciones con las comunidades locales* (5,45%), *Impacto en el marco normativo/regulatorio sobre el que se sustenta la actividad minera* (2,42%), *Impacto en las prácticas sociales y ambientales* (3,03%) e *Impacto en la matriz productiva y económica* (1,81%). En cuanto a la perspectiva de la capacidad del negocio, el tema de *Gestión de liderazgo y comunicación corporativa estratégica (o ausencia) de Barrick Gold* encabezó la lista con un 3,63%, seguido de los temas de *Gestión de las normas de calidad y control en el ámbito ambiental* (2,42%), *Gestión (o ausencia) de innovación/ingeniería e infraestructura de Barrick Gold* (1,81%), *Gestión del desarrollo local y regional* (0,60%) y *Gestión del programa de inversión local* (0,60%).

Gráfico 4: presencia mediática de los temas vinculados a la responsabilidad corporativa



Nota: elaboración propia

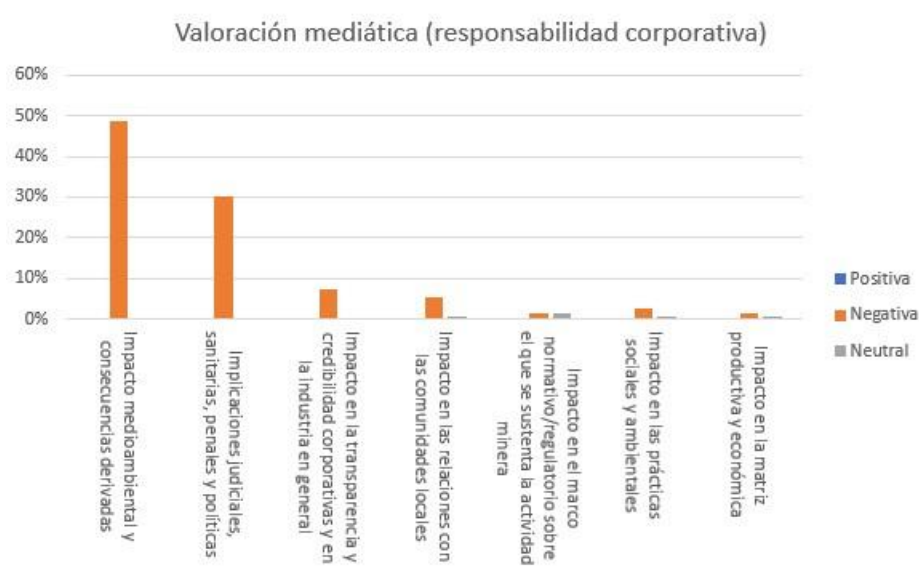
Gráfico 5: presencia mediática de los temas vinculados a la capacidad del negocio



Nota: elaboración propia

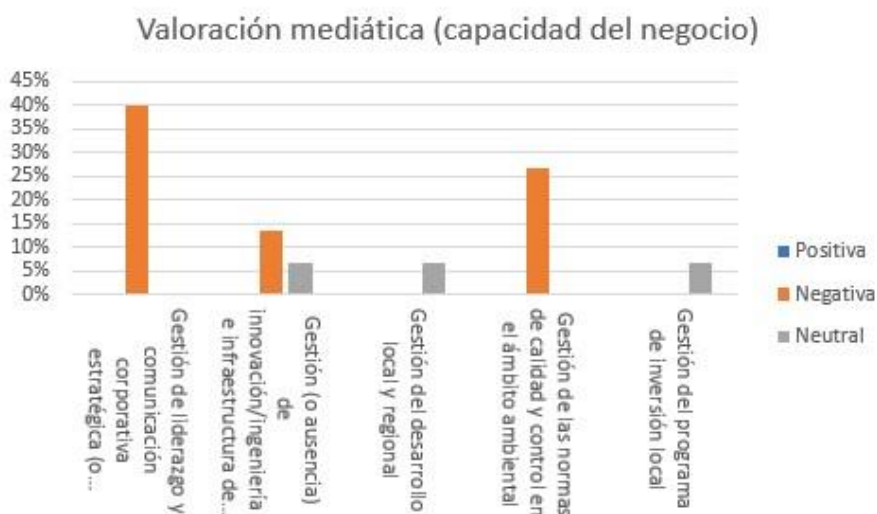
Por otro lado, en lo que respecta a la valoración mediática de los temas asociados al derrame de Barrick Gold y Veladero, el porcentaje de valoración negativa fue más alto en los del enfoque de responsabilidad corporativa (96,66%) que en los del enfoque de capacidad del negocio (80%), lo cual se refleja en los gráficos que figuran a continuación.

Gráfico 6: valoración mediática de los temas vinculados a la responsabilidad corporativa



Nota: elaboración propia

Gráfico 7: valoración mediática de los temas vinculados a la capacidad del negocio



Nota: elaboración propia

A partir de los resultados analizados, queda demostrado cómo los temas mediáticos asociados al enfoque de responsabilidad corporativa (*corporate responsibility*) de Barrick Gold/Veladero tienen una visibilidad muy superior a los del enfoque de capacidad del negocio (*corporate ability*), puesto que los tópicos de responsabilidad corporativa se refieren a los asuntos relacionados con los efectos medioambientales y sociales y ello es coherente con el derrame ocurrido en el yacimiento operado por Barrick Gold, que es objeto de estudio de la presente investigación.

El gran desafío de la industria minera es hacer frente a los retos reputacionales que la rodean mediante la construcción de una reputación positiva. En ese sentido, la comunicación no solo es una herramienta, sino un proceso de participación fluida y dinámica con los diversos stakeholders. Se trata de contar y saber contar lo que existe detrás de los yacimientos, los logros y las equivocaciones y los resultados económicos, se trata de contarlos a través de narraciones que generen *engagement* y, en consecuencia, aumenten la transparencia de las operaciones y la confianza en la industria.

Valoración mediática de Barrick Gold y Veladero

En lo que respecta a la valoración mediática de los atributos y temas vinculados a Barrick Gold y Veladero en los artículos analizados y en función de los datos examinados en la tabla 7, es posible afirmar que la valoración negativa (95,15%) primó ampliamente sobre la positiva y la neutral, con 0% y 4,85%, respectivamente. Se destaca la situación particular de San Juan, cuyos artículos registraron una valoración negativa del 98,78%, mientras que en Perú la valoración mediática negativa y neutral fueron más equilibradas, con un 66,67% y 33,33%, respectivamente. Cabe mencionar que en todas las localidades analizadas prevaleció la valoración negativa sobre la positiva y la neutral. No se registraron valoraciones positivas en ninguno de los artículos analizados.

Lo dicho anteriormente debería generar una señal de alarma inminente en la industria mineral local, nacional y regional porque este dato evidencia la necesidad urgente de contar con mejores planes de gestión integral y una vigilancia más estrecha de la imagen y la reputación de la industria minera por parte de las empresas y sus asociados. Los directivos del sector minero deberían procurar las evaluaciones positivas del sector en los medios de comunicación, en pro de construir una reputación positiva, pero no solamente por las técnicas de relaciones públicas sino, sobre todo, por un comportamiento responsable y sostenible de la industria y la entrega de valor a todas las partes interesadas que participan en la cadena de valor de la minería. Sin dudas, hay mucho aun por hacer en estas esferas.

Tabla 8: valoración mediática de Barrick Gold y Veladero

	Exposición		Valoración mediática					
			Positiva		Negativa		Neutral	
Localidad	Número	%	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%
Argentina	70	42,42%	0	0%	66	94,29%	4	5,71%
San Juan	82	49,69%	0	0%	81	98,78%	1	1,22%
Perú	6	3%	0	0%	4	66,67%	2	33,33%
Chile	7	4%	0	0%	6	85,71%	1	14,29%

Total	165	100%	0	0%	157	95,15%	8	4,85%
-------	-----	------	---	----	-----	--------	---	-------

Nota: elaboración propia

Actores mediáticos que hablan de Barrick Gold y Veladero

Según lo explicado anteriormente, los actores mediáticos son los públicos que hablaron en los artículos periodísticos sobre el derrame del yacimiento Veladero que conformaron la muestra de la investigación, y que apoyaron, refutaron o mostraron una postura neutra frente a los puntos de vista presentados por los medios de comunicación, lo cual tiene un efecto directo en la valoración de los temas de agenda pública. En la muestra periodística seleccionada para las cuatro localidades se hizo referencia a 12 de los 14 actores mediáticos considerados en esta investigación. Los actores mediáticos *medios de comunicación/periodistas* y *accionistas de Barrick Gold* no fueron visibles en ninguno de los artículos de los diarios analizados.

La tabla que figura a continuación describe la presencia de los actores mediáticos y la valoración que éstos le otorgaron al derrame de Veladero en la muestra analizada.

Tabla 9: actores mediáticos analizados

Actores mediáticos	Exposición		Valoración mediática					
			Positiva		Negativa		Neutral	
	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%	N ^a	%
Directivos de Barrick Gold (CEO y otros)	4	2,42	0	0	1	25	3	75
Empleados de Barrick Gold	8	4,84	0	0	3	37,5	5	62,5
Gobierno nacional, provincial y local	58	35,15	0	0	49	84,48	9	15,52
Instituciones públicas (ministerios, policía minera)	11	6,67	0	0	9	81,81	2	18,19
Organismos regulatorios (agencias de control)	4	2,42	0	0	3	75	1	25

Instituciones educativas (universidades)	2	1,21	0	0	1	50	1	50
Cámaras de la industria minera (CAEM, por ejemplo)	3	1,82	0	0	0	0	3	100
Funcionarios y partidos políticos	24	14,55	0	0	18	75	6	25
Ciudadanos/vecinos autoconvocados/sociedad civil de Jáchal e Iglesias y las comunidades locales aledañas	29	17,59	0	0	29	100	0	0
Grupos ambientalistas/ecologistas (Asamblea Jáchal no se toca, colectivo Madres Jachalleras, entre otros)	16	9,70	0	0	16	100	0	0
Organismos internacionales	4	2,42	0	0	1	25	3	75
Expertos y especialistas locales e internacionales	2	1,21	0	0	2	100	0	0
Medios de comunicación/periodistas	0	0	0	0	0	0	0	0
Accionistas de Barrick Gold	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	165	100	0	0	132	80	33	20

Nota: elaboración propia

A partir del análisis realizado, es posible afirmar que prevalece el actor *Gobierno nacional, provincial y local* (35,15%), que ocupó el primer lugar de exposición en el conjunto de artículos que incluyeron actores mediáticos. En un segundo lugar, en cuanto a exposición, se destaca el actor *Ciudadanos/vecinos autoconvocados/sociedad civil de Jáchal e Iglesias y las comunidades locales aledañas* con un 17,59%. En tercer lugar, se ubica el actor mediático *Funcionarios y partidos políticos* con un 14,55% del total de la muestra.

Con respecto a la valoración que los actores mediáticos le dieron al derrame de Veladero en los artículos en los que hablaron, gran parte de los artículos en los que algún

actor valoró el derrame ocurrido fueron negativos para la empresa y el yacimiento: el 80% frente al 20% de artículos en el que los actores valoraron el hecho ocurrido de manera neutra.

De esta manera, sobresalen por el altísimo porcentaje de valoración negativa que dieron al hecho ocurrido en Veladero actores como los *Ciudadanos/vecinos autoconvocados/sociedad civil de Jáchal e Iglesias y las comunidades locales aledañas, Grupos ambientalistas/ecologistas (Asamblea Jáchal no se toca, colectivo Madres Jachalleras, entre otros)* y *Expertos y especialistas locales e internacionales*, todos con el 100% (47 artículos en total), seguidos por el actor *Gobierno nacional, provincial y local* con el 84,48% (49 de sus 58 artículos), las *Instituciones públicas (ministerios, policía minera)* con el 81,81% (9 de sus 11 artículos), los *Organismos regulatorios (agencias de control)* con el 75% (3 de 4 de sus artículos) y los *Funcionarios y partidos políticos* también con el 75% (18 de 24 de sus artículos). Este resultado es coherente con la tendencia presente a nivel local y nacional, donde múltiples colectivos de ciudadanos y organizaciones se oponen a la industria y la perciben como una amenaza para las comunidades locales, la salud, los medios de subsistencia y la biodiversidad de sus territorios, lo cual ha dado lugar a múltiples conflictos socioambientales que afectan la sustentabilidad de la industria en toda la región de América Latina.

Parte IV: conclusiones y recomendaciones

Habiendo completado el análisis de la muestra de artículos periodísticos analizados de las cuatro localidades elegidas, a continuación se presentan las conclusiones de esta investigación y las recomendaciones subsiguientes para tener en cuenta con vistas a mejorar la comunicación y la reputación corporativas en torno a la minería, especialmente a nivel local y nacional, puesto que existe gran cantidad y variedad de recursos mineros en las zonas indicadas.

Las conclusiones se presentarán de acuerdo con el objetivo general y los objetivos específicos planteados anteriormente.

Objetivo general: tratamiento y reputación mediática de Barrick Gold en la prensa digital masiva desde la perspectiva de la imagen y la identidad corporativa en el contexto del derrame de Veladero

A partir del análisis llevado a cabo, es posible concluir que entre septiembre de 2015 y marzo de 2017 Barrick Gold y Veladero tuvieron una visibilidad y una relevancia considerables en la prensa digital de las localidades seleccionadas, más altas en los diarios nacionales y locales en comparación con los diarios regionales, más precisamente, de Chile y Perú. En su dimensión sustantiva, la reputación mediática de Barrick Gold y Veladero está formada principalmente por los temas relativos a la responsabilidad corporativa (90,90%) y de forma secundaria por los temas vinculados a la capacidad del negocio (9,10%,). En su dimensión evaluativa, Barrick Gold y Veladero presentan una alta valoración negativa (95,15%), lo que debería encender las alarmas de la industria en general y de la empresa en particular, teniendo en cuenta la importancia e incidencia que representan en el plano local, nacional y regional por la abundancia de minerales, el potencial geominero, la relevancia de la región a escala mundial y las posibilidades de desarrollo social.

Esta primera conclusión pone de relieve una necesidad cada vez más imperiosa: una mejor gestión y una vigilancia más estrecha de la imagen y reputación de Veladero y Barrick en particular y de la industria minera en general. Los directivos de Barrick deberían procurar las evaluaciones positivas de los medios de comunicación en pos de construir

reputación, pero no por los planes de relacionamiento público y gestión de la imagen, sino más bien por el comportamiento responsable de la empresa y de la industria. Lograr una buena reputación mediática no solo es beneficioso para Barrick Gold y el sector minero, sino también para la opinión pública en general, la cual debe basarse en los vínculos transparentes y de confianza con las comunidades cercanas y sus stakeholders más críticos.

En palabras de (Cuenca, 2013) existen tres caminos clave que permitirían a las empresas dar el paso hacia una mejor reputación y, por ende, lograr establecer un mayor nivel de credibilidad y de confianza. En primer lugar, es necesario trabajar con las áreas de influencia y los territorios de conversación de los *stakeholders* fundamentales, que no necesitan convivir en la operación para hacer evidente su contrariedad y oposición a la actividad. Los múltiples medios de comunicación difuminan las fronteras e influyen en la percepción negativa o positiva hacia las empresas mineras. En segundo lugar, es preciso trabajar en la visibilidad social de las empresas con las comunidades. Mostrar las sinergias que la industria ha generado con las comunidades y contarlas desde el caso particular de cada individuo involucrado ayuda a poner en valor a la empresa y, por ende, construir reputación. En tercer lugar, es clave cumplir los compromisos asumidos con el entorno, puesto que habilita un importante espacio de diálogo directo con la sociedad y eso ayuda a tener una relación más transparente y sólida con los *stakeholders* basada en la comunicación abierta.

Un sector minero con una buena reputación mediática conlleva la presencia de fuentes informativas de calidad del propio sector en la sociedad. Este sería un muy buen indicador de transparencia en beneficio de su funcionamiento democrático. La reputación mediática no es solo un activo intangible que beneficia a las organizaciones y a los sujetos que la integran, sino un indicador de calidad de los contenidos en los medios, de transparencia informativa y de democracia. La excelencia en reputación mediática no es equivalente a la cantidad de exposición y relevancia en los medios, sino a la calidad de su contenido, de manera sostenible en el tiempo.

La reputación desempeña un rol diferencial en todo momento, aunque es en los momentos de crisis donde se evidencia más. Por ello, es necesario no descuidarla ni circunscribirla a una sola actividad, sino trabajar en su construcción a tiempo completo. Tener una buena reputación corporativa permite a las empresas gozar de una mejor

credibilidad dentro de los *stakeholders*, credibilidad cimentada en buenos canales de comunicación, los mismos que harán la diferencia en todo momento, incluidas las crisis.

Sin una buena reputación mediática no existe una plena reputación corporativa. Para que exista una sólida reputación mediática se han tenido que pasar los filtros de veracidad de los medios y haberlo hecho de forma consolidada en el tiempo, porque los medios de comunicación deberían garantizar que dicha reputación no sea el reflejo de una identidad construida artificialmente por la organización, sino que obedezca verdaderamente a su conducta corporativa.

Objetivo específico 1: visibilidad mediática de Barrick Gold/Veladero en la prensa digital masiva provincial, nacional e internacional

En cuanto a la visibilidad mediática (compuesta por la exposición y la relevancia de los artículos analizados) de Barrick Gold y Veladero, es posible afirmar que fue significativa en la provincia de San Juan con un 49,59%, seguida por Argentina con un 42,42%; mientras que Perú y Chile (3% y 4%, respectivamente) obtuvieron los valores más bajos en este respecto; lo cual contrasta con los primeros lugares que estos países tradicionalmente ocupan en la producción minera de la región.

Esta primera conclusión es muy relevante para Barrick Gold en particular y la industria en general, teniendo en cuenta que la visibilidad mediática tiene una influencia clave en la opinión pública, contribuyendo de manera decisiva a la formación de la reputación que tienen las organizaciones mediante la cobertura y el tratamiento de las informaciones sobre ellas y sirviendo de fuente de información.

La visibilidad puede tener, entonces, un signo positivo o negativo, razón por la cual gestionarla es de vital importancia. Sin embargo, la cuestión no debe reducirse a lograr simple y llanamente visibilidad, sino más bien se trata de llevar a todos los públicos de interés las notas distintivas de la identidad propia (Bel Mallén, 2004), apelando para ello a una comunicación con sentido estratégico que contribuya a la construcción de una buena reputación. Una organización que mantenga buenas relaciones con los medios de comunicación no solo genera visibilidad, en caso de que ese sea su objetivo, sino también una buena relación con la opinión pública en general.

Objetivo específico 2: atributos mediáticos de Barrick Gold/Veladero en la prensa digital masiva provincial, nacional e internacional

Durante las últimas décadas se han experimentado profundos cambios en el entorno competitivo y los aspectos éticos y de sustentabilidad han ganado importancia. Además del objetivo tradicional de maximizar la rentabilidad, se han unido los de responsabilidad social. Todo ello ha derivado en la integración de resultados: económicos, sociales y medioambientales, que constituyen la responsabilidad social corporativa de las organizaciones. Este nuevo enfoque holístico toma especial relevancia en la industria minera que, aunque tiene gran importancia para la economía local de zonas ricas en yacimientos minerales, tradicionalmente han sido percibidas por la sociedad como actividades con un elevado impacto en el entorno natural.

En la actualidad, la industria minera debe enfrentarse a una serie de retos, entre los que juegan un papel fundamental el desarrollo sustentable, lo como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones (Development, 1987), y la gestión ética, basada en una gestión de valores que se orienta al buen comportamiento y las buenas prácticas de la organización.

Desde esta perspectiva, el ejercicio de los roles sociales y las prácticas de las empresas, además de sus roles económicos, así como la forma en que estos se comunican a sus públicos, influyen en su reputación mediática de manera directa. Los públicos toman decisiones de “compra” basadas en la imagen y el grado de responsabilidad de las empresas, en el respeto que tienen con el entorno o en los niveles de seguridad. Esto es de vital importancia, principalmente en una industria que se define cada vez más por la transparencia informativa y la responsabilidad corporativa, que ha resultado ser una práctica casi obligatoria en términos competitivos.

En el 90,90% de los artículos periodísticos analizados se identificaron temas mediáticos relativos a la responsabilidad corporativa, ubicándose estos muy por encima de los que se enfocaron en la capacidad del negocio, que solamente alcanzaron un 9,10%. Esta participación muy mayoritaria de los temas del primer enfoque sobre los del segundo fue muy común en las cuatro localidades analizadas.

Los tres temas del enfoque de responsabilidad corporativa más visibles en la agenda mediática analizada fueron: *Impacto medioambiental y consecuencias derivadas, Implicaciones judiciales, sanitarias, penales y políticas e Impacto en la transparencia y credibilidad corporativas en la industria en general*. Por su parte, los temas del enfoque de capacidad del negocio que más visibilidad alcanzaron fueron: *Gestión de liderazgo y comunicación corporativa estratégica (o ausencia) de Barrick Gold, Gestión de las normas de calidad y control en el ámbito ambiental y Gestión (o ausencia) de innovación/ingeniería e infraestructura de Barrick Gold*.

Definitivamente, los temas mediáticos sobre Barrick Gold y Veladero asociados al enfoque de responsabilidad corporativa tienen una visibilidad muy superior a los del enfoque de capacidad del negocio. El reto para la empresa debería consistir, entonces, en desarrollar una conducta corporativa que armonice la relación entre la responsabilidad social empresarial y los indicadores económicos, articulando las necesidades de las comunidades aledañas a los proyectos y el cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés de la empresa, puesto que se hace prioritario mejorar la percepción del retorno social que pueden brindar los proyectos en las comunidades.

Objetivo específico 3: valoración mediática de Barrick Gold/Veladero en la prensa digital masiva provincial, nacional e internacional

Casi en la totalidad de la muestra de investigación (95,15%) se otorgó una valoración negativa a Barrick Gold y Veladero y, en el caso particular de San Juan, ésta alcanzó un nivel altísimo con un 98,78%. En las cuatro localidades que conformaron la muestra de análisis predominó la valoración negativa sobre la neutral y, además, no se registró ninguna valoración positiva en el análisis realizado.

Por otro lado, los temas asociados al enfoque de responsabilidad corporativa registraron una valoración negativa altísima (96,66%), en comparación con los temas del enfoque de capacidad del negocio (80%).

Mediante el análisis llevado a cabo, es posible concluir que esta valoración mediática mayoritariamente negativa de Barrick Gold/Veladero es coherente con la tendencia actual de la opinión pública de cuestionar a las grandes figuras empresariales,

puesto que demanda cada vez más un mayor aporte de las empresas hacia la sociedad, un mayor compromiso y evidencia de estas contribuciones, que generalmente se realizan a través de proyectos de desarrollo ejecutados en las comunidades cercanas a las operaciones, sobre todo en el actual contexto caracterizado por el devenir de conflictos socioambientales a diferente escala.

Las teorías tradicionales del desarrollo económico han ofrecido una perspectiva bastante crítica de la minería. La percepción negativa de la actividad está siendo cuestionada por el surgimiento de un paradigma alternativo, que parte de la revisión de los casos exitosos en los que varios países han logrado un desarrollo sólido de la industria con niveles de crecimiento económico adecuado. Esta propuesta nueva sugiere que el impacto final de la minería depende de otros aspectos que quizá en algunos países no se han estado evaluando, como: la calidad de las instituciones, la idoneidad de su política macroeconómica y las políticas públicas que se adopten en cuanto a la formación de capital humano y desarrollo tecnológico. Como se decía anteriormente, la industria minera debe procurar una cobertura mediática favorable, pero no solamente por estrategias de relaciones públicas efectivas, sino también, y principalmente, por acciones reales de sus compañías con impactos positivos en sus públicos.

Argentina, en particular, se encuentra entre los países con mayores reservas de litio, oro y plata y cuenta con un gran potencial de crecimiento, sin embargo, la industria minera sigue despertando dudas y resquemores entre la población debido a una serie de razones, entre ellas, los conflictos derivados de la imagen, la (falta de) comprensión de la cadena de producción, los organismos de control, la distribución de las ganancias, la responsabilidad social corporativa, por solo nombrar algunas. En la actualidad, debido al cambio de paradigma, la minería está comenzando a escuchar las expectativas y los intereses de la sociedad en cuanto a la sostenibilidad ambiental y social. En función de esta demanda de información, resulta imprescindible difundir y ampliar los espacios de diálogo con los grupos sociales y trabajar en iniciativas que propicien la transparencia y la participación de todos los sectores. Argentina debe transformar esa riqueza potencial en recursos al servicio de su población de manera que la minería se convierta en una alternativa productiva sostenible de cara al futuro. Para ello, el desarrollo de la industria minera y su valoración deben ser compatibles.

Objetivo específico 4: actores mediáticos que hablan de Barrick Gold/Veladero en la prensa digital masiva provincial, nacional e internacional

De los 14 actores mediáticos que se definieron para la presente investigación, 12 fueron visibles en los relatos periodísticos analizados. Los únicos que no registraron ningún nivel de exposición fueron *Medios de comunicación/periodistas* y *Accionistas de Barrick Gold*. En pos de mejorar su reputación empresarial, Barrick debe procurar la interacción integral con todos los actores que integran el sector minero y hacerlo visible en la agenda mediática, lo cual puede contribuir a la mejora de un concepto un poco más favorable desde la opinión pública.

El actor mediático *Gobierno nacional, provincial y local* sobresalió por ocupar el primer lugar de exposición en el total de relatos periodísticos. En el segundo lugar de exposición se destacó el actor *Ciudadanos/vecinos autoconvocados/sociedad civil de Jáchal e Iglesias y las comunidades locales aledañas* y, en tercer lugar de exposición, se ubicó el actor *Funcionarios y partidos políticos*. De cierta manera, el uso de estas fuentes determina el carácter predominantemente político de la información.

Es importante resaltar la gran participación de los ciudadanos autoconvocados de las comunidades locales aledañas y los grupos ambientales de la sociedad civil, en coherencia con la gran visibilidad alcanzados por los temas mediáticos del enfoque de responsabilidad corporativa, lo cual es muy riesgoso para la reputación de la empresa, puesto que los medios tienen una influencia directa en los temas que la opinión pública asocia con las organizaciones.

Un tratamiento mediático equilibrado entre las actividades sociales y las económicas contribuye con la identificación y la asociación de las entidades no sólo como agentes económicos, sino también sociales, en busca de un comportamiento corporativo responsable, que es bastante necesario para el sector y suficientemente demandando por la opinión pública.

A este respecto, es posible destacar que en la actualidad existe una convergencia de factores que ha enfatizado la necesidad del cambio y de la puesta en relieve de los beneficios de la industria minera para el desarrollo social y humano. Existe un nivel más sofisticado de expectativas por parte de los *stakeholders* externos que requieren estructuras

accesibles de participación para fomentar un enfoque más coherente y receptivo. Entre los factores mencionados, por supuesto, se encuentra el impacto continuo de la pandemia de la COVID-19, la digitalización y la imperiosa necesidad de integrar los compromisos ambientales, sociales y de gobernanza con las funciones comerciales centrales. El momento actual es clave para que las empresas puedan efectuar una transformación a gran escala y redefinir el valor de la industria, dejando un impacto social positivo como legado. Para darle lugar y forma a la transformación que la sociedad y el contexto mundial exigen, será necesario incorporar los criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) en los modelos operativos de las organizaciones, establecer un nuevo paradigma de relaciones con las comunidades aledañas mediante la creación de alianzas sostenibles para el progreso, gestionar los riesgos de cara al cambio climático, impulsar el valor de la industria a largo plazo a partir de la innovación, replantear las cadenas de valor tradicionales, crear una cultura de valor radicada en los indicadores ASG, entre otras iniciativas.

Los factores mencionados presentan a la minería una oportunidad clave para revertir su imagen, mejorar la comunicación con las interfaces internas y externas y actuar en consecuencia de manera que exista un alineamiento entre lo que se dice y lo que se hace. La congruencia entre el decir y el hacer será, sin duda, la moneda de cambio más importante para construir credibilidad de cara a la nueva realidad.

Referencias bibliográficas

- Albert, & Whetten. (1985). Research in Organizational Behavior. *Organizational Identity*, 263–295.
- Ardèvol-Abreu, A. (2015). Framing o teoría del encuadre en comunicación. Orígenes, desarrollo y panorama actual en España. *Revista Latina de Comunicación Social*, 423-450.
- Balmer, J., & Wilson, A. (1998). *Corporate Identity. There Is More to It Than Meets the Eye*.
- Barnett, M., & Pollock, T. (2012). *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*. Oxford.
- Barnett, M., Jermier, J., & Barbara, L. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 26-38.
- Berger, P., & Luckmann, T. (2001). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu editores S.A.
- Bernstein, D. (1986). *La imagen de la empresa y la realidad*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Boorstin, D. (1977). *The Image*. Nueva York: Atheneum.
- Capriotti, P. (1992). *Branding Corporativo*.
- Capriotti, P. (2009). De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias. *Razón y palabra*, 1-10.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Carroll, C. E., & McCombs, M. (2003). Agenda Setting Effects of Business News on the Public's Images and Opinions About Major Corporations. *Corporate Reputation Review*, 36-46.
- Castelló, E. (2008). *Identidades mediáticas. Introducción a las teorías, métodos y casos*. Barcelona: UOCpress.
- Chaves, N. (1988). *La imagen corporativa*. Barcelona: G. Gili.
- Cheli, E. (1986). *Comunicazione di massa, Vol. I y I*.

- Chernatony, M. d. (1999). *The Evolving Nature of Branding: Consumer and Managerial Considerations*.
- Collins, J., & Porras, J. (1995). *Empresas que perduran*. Norma.
- Costa, J. (1977). *La Identidad Visual*. Barcelona: Club Master 7.
- Costa, J. (2009). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Cuenca, L. &. (2013). *Panorama de la prensa latinoamericana. El boom antes de afrontar el desafío de Internet*.
- Deephouse, D. (2000). Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories. *Journal of Management*, 1091–1112.
- Development, W. C. (1987). *Our Common Future (Brundtland Report)*.
- Dowling, G. (1994). *Corporate Reputations*. Londres: Kogan Page.
- Dowling, G. (2002). *Creating Corporate Reputations. Identity, Image, and Performance*. Oxford University Press.
- Dunbar, R. L., & Schwalbach, J. (2000). Corporate Reputation and Performance in Germany. *Corporate Reputation Review*, 115-123.
- Dutton, J., & Dukerich, J. (1991). *Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation*.
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of A Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 51-58.
- Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). Corporate Reputation Review. *The Reputational Landscape*, 5-13.
- Frascaroli, M. (2002). La Sociedad de la Información y el futuro de los diarios en Internet: hacia el establecimiento de las características como medio. *Revista Latina de Comunicación Social No. 48*.
- Gotsi, M., & Wilson, A. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*.
- Gray, E., & Balmer, J. (1998). *Managing Corporate Image and Corporate Reputation*.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.

- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 35-144.
- Kendrick, J. W. (1976). Total Capital and Economic Growth. *National Bureau of Economic Research*, 111 - 125.
- Krippendorff, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*. Barcelona: Bosch.
- Ledingham, J. (2009). Explicating relationship management as a general theory of public relations. *Journal of Public Relations Research*, 81-198.
- L'Etang, J. (2009). *Relaciones públicas. Conceptos, práctica y crítica*. Barcelona: UOC.
- Luhmann, N. (2007). *La realidad de los medios de masas*. Barcelona: Anthropos.
- Management de la Publicidad, Vol. I.* (1984). Barcelona: Hispano Europea.
- Marion, G. (1989). *Les images de l'entreprise*. París: Editions d'Organisation.
- McCombs, M. (2004). *Estableciendo la agenda. El impacto de los medios en la opinión pública y en el conocimiento*. Barcelona: Paidós.
- McCombs, M., & Shaw, D. (1972). The Agenda-Setting Function of Mass Media. *The Public Opinion Quarterly*, 176-187.
- Mucchielli, R. (1977). *Psicología de la publicidad y de la propaganda*. Bilbao: Mensajero.
- Pfarrer, M., Pollock, T., & Rindova, V. (2010). A tale of two assets: The effects of firm reputation and celebrity on earnings surprises and investors' reactions. *Academy of Management Journal*, 1131–1152.
- Ritter, M. (2013). *El Valor del Capital Reputacional*. Olivos: Ritter & Partners Comunicación Estratégica.
- Roberts, P., & Dowling, G. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 1077 - 1093.
- Sádaba, T. (2007). *Framing: el encuadre de las noticias. El binomio terrorismo-medios*. Buenos Aires: La Crujía.
- Sartori. (1986). *Comunicazione di massa, Vol. I y II*.
- Saxton, K. (1998). Where do Reputations Come From? *Corporate Reputation Review* , 393-399.

- Shamma, H. (2012). Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. *International Journal of Business and Management*, 51-169.
- Simões, C., & Mason, K. (2012). Informing a new business-to-business relationship: Corporate identity and the emergence of a relationship identity. *European Journal of Marketing*.
- Smith, K. T., Smith, M., & Wang, K. (2008). Does Brand Management of Corporate Reputation Translate into Higher Market Value? *Journal of Strategic Marketing*, 201-221.
- Spinelli, E. (1989). *The interpreted world*. Londres: Sage Publications.
- Stern, B., Anupam, J., & Zinkhan, G. (2001). Marketing Images: Construct Definition, Measurement Issues, and Theory Development.
- Vergin, R., & Qoronfle, M. W. (1998). *Corporate Reputation and the Stock Market*. Business Horizons.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Villafañe, J. (2008). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Villafañe, J. (2013). *La buena empresa*. Pearson.
- Whetten, D., & Mackey, A. (2002). A Social Actor Conception of Organizational Identity and Its Implications for the Study of Organizational Reputation.
- Wry, T., Deephouse, D., & McNamara, G. (2005). Substantive and Evaluative Media Reputations Among and Within Cognitive Strategic Groups. *Corporate Reputation Review*, 225-242.
- Zinkhan, G., & Hirschheim, R. (1992). Truth in Marketing Theory and Research: An Alternative Perspective.