

Gestión documental de la información y del conocimiento en los escenarios ciberperiodísticos

Information and knowledge documentary management in cyberjournalistic scenarios

Liliam Marrero Santana

Licenciada en Periodismo. Departamento de Periodismo. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana, Cuba.

RESUMEN

Se realiza una aproximación al ciberperiodismo a partir de las perspectivas y aportaciones que ofrecen la gestión documental, de la información y del conocimiento desde las ciencias de la información. Se trata de un acercamiento preliminar —a modo de proposición— a los presupuestos de estas áreas de saberes vinculadas con los ámbitos de la gestión organizacional, con el objetivo de integrarlos sobre la base de una comprensión de los medios en línea como sistemas complejos de información y comunicación. Se tratan los principales puntos de giro del periodismo digital con respecto a las prácticas tradicionales y se analizan las implicaciones y posibles desempeños de los subsistemas documentales, de información y del conocimiento, así como su necesaria articulación, para una reconfiguración ascendente y continua del ciberperiodismo, sus procesos, papeles y servicios en los escenarios hipertextuales, multimediales e interactivos que generan y potencian Internet y las tecnologías de la información y la comunicación.

Palabras clave: Periodismo, ciberperiodismo, periodismo digital, gestión documental, gestión de la información, gestión del conocimiento.

ABSTRACT

The article presents an approach to "cyberjournalism" from the perspectives and contributions of documentary, information and knowledge management. This is a preliminary approach -a proposal- to these organizational management related to these knowledge areas, in order to integrate them in the understanding of digital media as complex information and communication systems. Moreover, the article

analyzes the implications of documentary, information and knowledge subsystems in digital media, and the need to articulate them for the continuous reconfiguration of processes, roles and services related to "cyberjournalism", in an Internet scenario of developments in information and communication technologies.

Key words: Journalism, cyberjournalism, digital journalism, documentary management, information management, knowledge management.

UN PERIODISMO *PARA Y CON*^a INTERNET

La inserción de las prácticas periodísticas en la red de redes ha propuesto una revisión minuciosa de los presupuestos clásicos de la comunicación periodística y las transformaciones que enfrentan estos a partir de un entorno tecnológico, informacional y comunicativo absolutamente distinto a los ámbitos del periodismo impreso, la radio y la televisión.

El periodismo, tradicionalmente caracterizado por su alcance y diversidad temática, su lenguaje sintético e intertextual, la inmediatez de sus rutinas y la linealidad de su proceso comunicativo, inaugura un nuevo soporte, canal, medio y fuente de información que multiplica y reconfigura sus posibilidades productivas y expresivas, expande su alcance ilimitadamente y convive con una variedad inabarcable de formas institucionales, grupales e individuales de transmisión de información de actualidad, en un escenario de usuarios activos, visiblemente autónomos y capaces de gestionar sus propios contenidos.

Internet subvierte los indicadores tradicionales de la comunicación periodística. Debido a la inmaterialidad del soporte se disuelven las fronteras espaciales y temporales, por lo que se multiplican infinitamente las posibilidades de publicación y almacenamiento informativos. El cierre antológico de la rutina redaccional es desterrado en los entornos digitales, y por eso se prioriza la información de último minuto en un sistema cíclico de edición de contenidos que actualiza frecuentemente los materiales y dificulta de forma notable el control estricto de las versiones del medio en línea.

El intento por alcanzar una definición general del periodismo *para y con* Internet resulta siempre un ejercicio inconcluso, anclado a las dinámicas de la revolución tecnológica, informacional y comunicativa que tiene lugar consecutivamente en los ambientes digitales. En este sentido, las referencias al ciberperiodismo se sitúan desde el presente hacia una proyección futura, entre lo existente y constatable, y lo que aún pudiera experimentarse en los procesos periodísticos en línea.¹

En palabras de *Milena Recio*^b, el periodismo digital podría definirse como "una forma de ejercicio del periodismo que depende de su inserción en redes digitales y que se expresa fundamentalmente en toda su amplitud (...). Recurre a las herramientas funcionales y organizacionales que posibilita esta aplicación, fundamentalmente el hipertexto, la interactividad, la multimedialidad y la actualización prácticamente continua que fomenta la publicación y el manejo de la información en tiempo real".¹

La hipertextualidad constituye una cualidad comunicativa sustancial por su doble implicación —estructural y documental— para el ciberperiodismo. De un lado, plantea novedosas formas de construcción de los productos periodísticos, que se alejan de la secuencialidad y las jerarquías propias de la comunicación en los medios precedentes y, por otro, ofrece amplísimos caminos para la complementación y profundización informativa mediante la generación continua de recursos de documentación a través del establecimiento de numerosos vínculos o enlaces internos y externos, que consolidan los elementos de apoyo a la interpretación y la explicación de los hechos reflejados en el trabajo periodístico.

La multimedialidad formula otra de las transformaciones que identifica al ciberperiodismo con respecto al periodismo tradicional. Elementos como el texto, el sonido, la imagen fija o en movimiento y la infografía² se integran en un mismo soporte e, incluso, conviven en un mismo mensaje periodístico, factor que acrecienta notablemente la potencialidad expresiva de los productos informativos en Internet.

La interactividad, finalmente, completa esta tríada de características esenciales de la comunicación en red,³ que determinan una revisión y transformación de la actividad periodística. Se refiere a la intervención activa de los usuarios en los procesos comunicativos y su potencial participación, lo cual sugiere un desplazamiento notorio desde el modelo lineal y asimétrico de la comunicación periodística en los entornos tradicionales hacia un modelo más simétrico y multidireccional en el que se producen reiterados intercambios de papeles entre los agentes —emisores/autores - usuarios/lectores— de la comunicación.

Si se considera como punto de partida la esencia hipertextual, multimedial e interactiva del ciberperiodismo, no resulta complicado comprender la alteración que experimentan todas las instancias, fases y papeles de los procesos periodísticos en la red de redes. Cambian las rutinas productivas, las ideologías y culturas profesionales en función de una automatización marcada de cada uno de los procedimientos editoriales y se consolida como requerimiento el desarrollo de profesionales multifacéticos, capaces de incorporar continuamente habilidades y conocimientos de diversas áreas y profesiones, en la misma medida que adaptados a las dinámicas flexibles y cambiantes que impone el propio ciberperiodismo, por una parte, y el trabajo colaborativo en equipos multidisciplinarios, por otra. El resultado final, que en los escenarios tradicionales se reducía a un material informativo finito, registrado en las páginas del periódico o transmitido en las emisiones de radio y televisión, se convierte en Internet en un complejo producto audiovisual, compuesto por núcleos enlazados en estructuras radiales, que se renuevan constantemente a la par de la evolución *en vivo* de los acontecimientos^{3c} incorporan *la huella* activa y variable de usuarios, ahora universales, que comentan, seleccionan, recomiendan y promocionan aquellos contenidos que resultan de mayor interés.

El periodismo digital hereda y renueva las complejidades inherentes a un entorno históricamente situado a medio camino entre las rutas del pensamiento y la reflexión teórica y el ejercicio profesional; este último, las mayoría de las veces, es protagonista y, por tanto, ha marcado notablemente los rumbos de una construcción conceptual y metodológica, de cierta manera fragmentada, cuyo rasgo distintivo descansa en la diversidad de propuestas que a lo largo del tiempo se han ocupado de los medios y específicamente del periodismo y sus incidencias sociales, políticas, económicas, tecnológicas y culturales.

Los procesos asociados con la producción noticiosa desde la red de redes inauguran una lógica de renovación e innovación constantes que retoma los presupuestos tradicionales del periodismo para reconfigurarlos y hasta dinamitarlos, en un *continuum* de desplazamientos y sinergias entre los universos empresariales, tecnológicos y sociales vinculados, además, a los ámbitos científicos de la Información y la Comunicación. Este universo de transformaciones del periodismo a partir de su inserción en ambientes digitales abre un amplio abanico de problemáticas para la indagación y el análisis teórico-conceptual.

Entre las temáticas que se han estudiado se encuentran las vinculadas con los perfiles profesionales en el ciberperiodismo, los procesos productivos, las redacciones digitales, las mutaciones en las concepciones y estructuras del mensaje periodístico, así como las implicaciones de la interactividad y de la intervención de los usuarios en los procesos de comunicación.

Además de esto, comienzan a vislumbrarse zonas y procesos que exigen de nuevas y más complejas aportaciones que trasciendan los tópicos y lineamientos tradicionales en el análisis acerca de los medios de comunicación y del periodismo en particular. En este marco, la apuesta interdisciplinar ofrece un sendero oportuno en lo concerniente al periodismo; es el caso de las áreas y objetos comunes para las ciencias de la información y de la comunicación. Los lazos y las miradas mutuas desde una y otra zona de saberes podrían contribuir al establecimiento de nuevos *status* en la reflexión teórica y la investigación relacionada con el periodismo que se desarrolla *para y con* Internet.

Específicamente los ítems vinculados con los procesos productivos a partir de las redes, la reorganización de las salas de prensa, la reestructuración de los organigramas de los medios, la aparición de nuevos procedimientos que dependen, a su vez, de nuevos profesionales, el establecimiento de los procesos periodísticos sobre la base de sistemas de gestión de contenido^d, etc., conforman un entorno ávido de acercamientos compartidos, a partir de la integración de los tratamientos desde la comunicación vinculados con los aportes de las disciplinas informacionales.

La acelerada reconfiguración de los procesos productivos en la red y las transformaciones significativas que ha enfrentado —y enfrenta— la actividad periodística, subrayan la necesidad de esta integración disciplinar, máxime si los presupuestos tradicionales y la fragmentación típica de los saberes comienzan a mostrarse incompletos e insuficientes para una valoración abarcadora y compleja de los fenómenos sociales y culturales que tienen lugar en las sociedades contemporáneas a partir de la centralidad de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs).

Asimismo, las prácticas profesionales podrían encontrar de manera creciente proposiciones acerca de posibles rutas para el establecimiento y funcionamiento de las organizaciones mediáticas, de manera que estén a la altura de las organizaciones inteligentes^e y competitiva que exige su época sobre la base de la red de redes como su plataforma tecnológica —y también organizativa— fundamental.

En consideración a estos elementos, la presente contribución se aproxima de forma preliminar a los procesos de gestión documental, de la información y del conocimiento en los cybermedios, entendidos como sistemas de información y comunicación, en lo que constituye una propuesta inicial por incorporar al análisis teórico de las transformaciones en el ciberperiodismo, una mirada más amplia a

partir de las dimensiones comunitaria e institucional que aporta la gestión como área de las ciencias de la información.

GESTIÓN DOCUMENTAL Y CIBERPERIODISMO: REFUNDACIÓN DE LAS ALIANZAS

DE LA DOCUMENTACIÓN TRADICIONAL AL UNIVERSO RETICULAR

La documentación como disciplina cuenta con una extensa trayectoria en las ciencias de la información, y en el ámbito periodístico en particular existe una tradición analítica y profesional en torno a los procesos documentales vinculados con la producción noticiosa^f. La documentación en el periodismo se distingue como un área cuyo rasgo fundamental descansa en las particularidades de los medios de prensa como instituciones y de la tipología de información que en ellos se genera y procesa.

Tradicionalmente, la documentación ha integrado los procedimientos y rutinas del periodismo, se ha reconfigurado en el tiempo a partir de las especificidades de los medios y los soportes sobre y para los cuales se efectúa la producción informativa. De esta manera, los códigos de la comunicación en cada caso —texto, audio, imagen fija, imagen en movimiento— pautan particularmente la actividad documental y determinan, por tanto, los niveles de especialización requeridos, relacionados también con las políticas informativas de cada publicación, sus rasgos como organizaciones o instituciones, sus capacidades económicas, la cultura profesional, entre otras cuestiones.

García Jiménez aprecia en la denominada documentación periodística una función vinculada con la indagación acerca del proceso de transmisión de fuentes en las empresas mediáticas, fundamentalmente en el periodismo más analítico e interpretativo, cuyos imperativos principales dan cuenta de la necesidad de los elementos contextuales, los juicios de valor, los antecedentes, la contrastación de fuentes diversas, etc. Este autor comprende la documentación como un proceso comunicativo en el cual, a partir de un soporte documental perdurable, se posibilita la recuperación informativa por parte de los usuarios. El esquema propuesto incluye una "fuente de información (documentos primarios que proceden de las noticias), un emisor (documentalista de actualidad), un mensaje conservado (documento secundario), un canal (centro de documentación), un código (los lenguajes documentales) y un receptor (fundamentalmente periodistas e investigadores sociales)".⁴

A partir de las propuestas de investigadores como *José López Yepes* y *María Eulalia Fuentes*, *Lluís Codina* sintetiza una noción más actualizada sobre la documentación en los medios de comunicación, entendida como el "conjunto de ciencias y técnicas documentales al servicio de: a) la producción de informaciones de actualidad, b) el incremento de su calidad, c) su almacenamiento y conservación y d) su difusión y reutilización".⁵

El valor sustantivo de la documentación en los procesos periodísticos, se comprende a partir del cuestionamiento del modelo que sitúa como único punto de partida de la producción periodística la información *en tiempo real*, es decir, aquella que proviene de la realidad, sus acontecimientos, sus actores sociales. En palabras de *Codina*, una visión más ajustada y compleja incluye como fuente de partida

inestimable al sistema de información documental, que aporta la denominada información retrospectiva. De esta manera, se establecen las dos entradas principales en el sistema de producción periodística: la información en tiempo real (que se realiza más o menos sincrónicamente con la cobertura de un acontecimiento) y la prospectiva o retrospectiva (producida con antelación y la cual solo puede ser empleada a través del sistema documental).⁵

Dinamismo, diversidad y flexibilidad, inmediatez y eficacia en el procesamiento y recuperación informativa, constituyen algunas de las exigencias peculiares que encuentran los sistemas de información documental en los medios de prensa. Las propias características de la actividad noticiosa imponen un ritmo inusitado a la documentación ante el universo de lo inaprensible. La variedad temática, la diversidad estructural y organizativa de los mensajes, páginas, ediciones, emisoras, programas y canales configuran una zona multidominio que dificulta los procesos documentales y los dota de una especificidad notable con respecto a otras instituciones informativas. De ahí lo complejo que resulta la implementación y funcionamiento eficiente de sistemas documentales en los medios, debido a los obstáculos que el propio escenario periodístico interpone para el control de vocabularios y el diseño de subsistemas de organización y representación de la información.

Sin embargo, el periodismo y la documentación han construido una histórica e incuestionable alianza a partir de la necesidad y del reconocimiento de los valores documentales que han de caracterizar a los contenidos periodísticos como cualidad indispensable para su legitimación. Este es el resultado de la evolución de los saberes y la propia profesión periodística sobre la base de una comprensión más compleja de su implicación social y cultural. La centralidad de la noticia de última hora y la actualidad e inmediatez como centros de los procesos del periodismo han variado hacia concepciones cuestionadoras que incluyen como funcionalidades de los materiales periodísticos la explicación, la interpretación de los fenómenos e, incluso, la opinión sobre ellos. A partir de estas redimensiones, la disponibilidad de sistemas documentales en los medios constituye un requerimiento para una producción periodística de calidad en función de la contrastación de fuentes y el análisis de los contextos, las causas y las consecuencias de los sucesos tratados.

La documentación contribuye a completar la información periodística en su forma "pura", por lo que el sistema documental es un servicio importante para la garantía de una calidad que, a su vez, atestigüe la veracidad del producto informativo. Según *Galdón*, "la documentación es tanto un elemento necesario en la elaboración de la información periodística como una parte fundamental de ella".⁶ Mientras, *Codina* observa en la información retrospectiva uno de los componentes esenciales "para que los medios de comunicación puedan superar la noción estrecha y empobrecedora de la noticia como acontecimiento puntual".⁵

La irrupción de las TICs y la acelerada inserción de los medios y las prácticas profesionales en el universo de las redes ha removido las raíces de las interdependencias entre producción, construcción periodística y documentación. Desde los ámbitos tradicionales, se reconocía la significación de los sistemas de información documental para la prensa con el fin de lograr un producto final contrastado e interpretativo, pero se proyectaba generalmente como una actividad subordinada —en ocasiones no concebida sistémicamente— y disuelta en la presencia de disímiles fuentes, antecedentes y otros datos, como cifras y gráficos, en el contenido periodístico. La sobreabundancia informativa y las propias potencialidades comunicativas que inaugura Internet han desplazado esta visión secundaria de la documentación para otorgarle un carácter verdaderamente central y protagónico en los procesos asociados con el periodismo digital.

Uno de los principales factores que conducen a la valoración superior de la documentación en la producción periodística en línea es la pérdida, en cierta medida, del monopolio de la información de actualidad que conservaban hasta ese momento los medios de comunicación. En Internet conviven y se multiplican emisores cada vez más heterogéneos con propuestas atractivas, iniciativas de participación e inclusión distanciadas de los esquemas mediáticos tradicionales, y por eso resulta indispensable garantizar la complementariedad del producto periodístico que deberá competir con un mar de informaciones y recursos disponibles libremente.

Si bien es cierto que la inmediatez noticiosa recobra importancia en el ciberperiodismo, lo hace en la misma medida en que se comprende la necesidad no sólo de informar rápidamente lo que sucede, sino de explicarlo y analizarlo en función de usuarios universales, apresurados, diversos, que tienen ante sí una multiplicidad inmensa de opciones informativas. En la era digital, por tanto, la documentación constituye un factor decisivo para la existencia y reconocimiento de la actividad periodística y se convierte en un requisito indispensable para lograr "una redacción ciberperiodística avanzada".³

La hipertextualidad, la multimedialidad y la interactividad potencian esta redimensión de los recursos documentales para el periodismo, sobre la base de una producción continua de materiales interconectados en estructuras radiales, ilimitados en cuanto a códigos y formatos y generadores de intercambios multidireccionales.

El hipertexto permite la superación del carácter invisible, latente y subordinado de la documentación, al hacer explícita la presencia de la información retrospectiva — que contiene antecedentes, fuentes, cifras, noticias anteriores, contextos y también imágenes, infográficos, interacciones— en la producción periodística cotidiana. En el ciberperiodismo se hipervinculan materiales diversos, mediante lo cual se establecen tejidos de relaciones impredecibles, y esto produce una interconexión global informativa que detona los marcos que hasta ahora delimitaban los géneros y mensajes periodísticos. La multimedialidad obliga a procesar recursos con todos los códigos comunicativos posibles, al tiempo que los usuarios participan e intercambian con el propio sistema documental, con los emisores y con otros usuarios.

Los procesos documentales en el periodismo digital deben acoplarse rápida y flexiblemente al nuevo contexto comunicativo, en el cual la documentación se constituye en el mensaje periodístico mismo, hipermedialmente hablando, como parte indiscutible del proceso productivo y de la estructuración hipertextual, multimedial e interactiva de los productos.

EL ENFOQUE DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL

Las antiguas alianzas entre periodismo y documentación encuentran en la red de redes un escenario de refundación, que alcanza nuevos y más complejos horizontes al analizarse a través de los prismas de la gestión en las organizaciones como área y proceso específico abordado y desarrollado desde las ciencias de la información.

Los medios de comunicación son instituciones cuya especificidad descansa en el objeto principal de su producción: información sobre el acontecer cotidiano local, nacional e internacional. En este sentido, son organizaciones que implementan en su funcionamiento cadenas de producción a diferentes niveles, con fases

establecidas, papeles, flujos de trabajo en función de las visiones, misiones y estrategias establecidas para estas instituciones. La propia evolución del ciberperiodismo ha intensificado la mirada empresarial de los medios debido a la necesidad de reestructuración y reorganización de la producción periodística inmersa en ambientes reticulares, y pautada de forma sustantiva por las TICs.

De igual manera, las instituciones mediáticas presentan un diseño particular de sus rutinas productivas y sus profesionales en todas las instancias, por lo que constituyen en sistemas de información y comunicación. El ejercicio del periodismo *para y con Internet* demanda progresivamente este tratamiento sistémico porque la conquista del espacio virtual impone un reordenamiento total y trascendente de los procesos periodísticos.

"Los sistemas procesan la información comunicándola, haciéndola accesible mediante la recuperación, organizándola, e incluso sometiendo a mediación informática. Existen para agrupar, almacenar, recuperar y facilitar el acceso a objetos potencialmente informativos. Todo manejo de información se realiza en un contexto social, económico y político. Pero sobre todo, dentro de factores comportamentales cognitivos. La documentación se ocupará, pues, de los métodos de acceso y organización cognitiva a la información, que actuando sobre la información física, ayudarán y favorecerán su utilización por los posibles usuarios".⁷

Los medios de comunicación en línea, como otras organizaciones determinadas por las tecnologías y, sobre todo, por sus características como instituciones que procesan y construyen información, manejan de forma ininterrumpida una cantidad relevante de datos y contenidos que necesitan gestionarse, por lo que se solidifica el papel del vínculo información-comunicación para el funcionamiento de la entidad. La sobrevivencia en el universo de la transferencia consecutiva de grandes volúmenes de información depende, en gran medida, de una estrecha interrelación con el ambiente interno y externo al sistema informativo, un conocimiento en profundidad del mercado y los usuarios reales y potenciales, así como de sus necesidades de información, con el objetivo de edificar una propuesta ciberperiodística con fisonomía propia. Los medios digitales comparten los tres elementos fundamentales que componen las organizaciones: personas, materiales e información, y esta última constituye el "nervio vivificador de los dos anteriores que asegura su supervivencia".⁸

El enfoque de la gestión documental, sobre estos presupuestos, reactiva y refuerza las visiones y re-visiones asociadas con la documentación periodística, al introducir una plataforma sistémica en una proyección organizacional de la producción ciberperiodística que expande las fronteras de *lo documental* en los medios digitales. Así, la comprensión de los sistemas documentales traspasa los típicos procesos de almacenamiento y recuperación de contenidos previamente publicados para su empleo en la construcción de nuevos materiales informativos, y abarca procedimientos y estructuras institucionales engranados en una red productiva general, en la misma medida que exige la intervención activa y decisora de los niveles estratégicos de las organizaciones periodísticas y, con esto, la disposición de recursos materiales y humanos para su instrumentación.

El auge de la perspectiva de la gestión relacionada con las zonas de la información y la documentación en las organizaciones está estrechamente vinculado con los cambios en los paradigmas del pensamiento en las ciencias sociales en general, y en las ciencias de la información en particular, durante la década de los 80. Las propuestas del cognitivismo y los desplazamientos aún más radicales del sociocognitivismo emergente, han propiciado nuevas lecturas de los antológicos

conceptos de información y conocimiento, a partir de la integración compleja de estos en una unidad difícilmente escindible y del reconocimiento de la incidencia sustantiva de la subjetividad humana, los contextos sociales y culturales en todas las actividades de los sujetos, signadas, además, por constantes procesos de intercambio informativo. A esas nuevas lecturas se une el reconocimiento de la información como recurso de valor para las instituciones y se desarrolla el enfoque de la gestión muy apegado inicialmente a "los postulados de la llamada gerencia de la calidad total".⁸

La Doctora *Gloria Ponjuán* define la gestión documental como "un proceso administrativo que permite analizar y controlar sistemáticamente, a lo largo de su ciclo de vida, la información registrada que crea, recibe, mantiene o utiliza una organización en correspondencia con su misión, objetivos y operaciones. También se considera un proceso para mantener la información en un formato que permita su acceso oportuno, por lo que son necesarias tareas y procedimientos para cada fase y explotación de esta información registrada que es evidencia de las actividades y transacciones de las organizaciones y que les permita lograr una mayor eficacia".⁹

Partiendo de esta conceptualización, el análisis de la gestión documental desde los escenarios mediáticos se muestra en toda su dificultad, por la dualidad identificativa de los procesos periodísticos: los medios, al ser entidades que establecen la información como centro de su actividad, constituyen sistemas de información que a su vez poseen sistemas o subsistemas de documentación. Por eso, en el caso específico de la producción periodística tiene lugar un paralelismo entre sistema/subsistema e información/documentación. El producto informativo en este ámbito es también un producto documental.¹⁰

Esta complejidad se aprecia notablemente en las organizaciones que, como los medios de comunicación, basan sus procesos productivos en el manejo intensivo de la información.⁹ En el caso del periodismo se trata de información actualizada, efímera, inmediata y retrospectiva sobre la realidad. De ahí que las interrelaciones entre los procedimientos institucionales de gestión y el propio proceso productivo se disuelven en una trayectoria que dificulta su visualización y cabal entendimiento.

La referencia a los denominados registros organizacionales u oficiales pudiera contribuir al esclarecimiento de esta doble dimensión información/documentación que presentan los productos-mensajes de la actividad periodística. Estos registros, según subraya *Ponjuán*, se obtienen a partir de diversas técnicas "(escritura, mecanografía, digitalización, fotografía, grabación de audio o video u otras) como resultado de las actuaciones y operaciones" de la organización.⁹ La problemática del periodismo se encuentra, precisamente, en la duplicidad de las entradas y salidas del sistema informativo. Como se ha explicado, los puntos de partida para el inicio de todo el andamiaje productivo en los medios son dos esencialmente: las fuentes vinculadas con los hechos del acontecer y la llamada información retrospectiva,⁵ proveniente del sistema documental. Al mismo tiempo, en cuanto las rutinas productivas culminan y queda finalmente "construido" el periódico o se alista la emisión radial o televisiva para su transmisión, ese nuevo producto sale al ambiente y simultáneamente se incorpora al procesamiento informacional — indización, representación, organización— para pasar a formar parte del sistema de información documental del medio, situarse en un contexto determinado y constituirse en un nuevo registro, en lo que constituye un ciclo ininterrumpido en la producción.

Es posible afirmar que como rasgo distintivo de los entornos periodísticos coexisten dos procedimientos paralelos y a la vez vinculados en torno a la documentación. De un lado, toda la generación y procesamiento de documentos aportados por el eje central de la producción mediática, o sea, los materiales periodísticos, las imágenes, los programas, los archivos de audio y video; y por otro, la documentación que atesora y legitima todo el accionar administrativo, jurídico, económico de los medios como organizaciones.

A todas estas problemáticas habría que añadir las renovaciones e innovaciones que Internet impone a la actividad periodística y el carácter nuclear que adquiere la documentación informativa en la construcción discursiva del ciberperiodismo. El hipertexto explicita los datos y contenidos complementarios de las noticias de último minuto, al tiempo que transparenta el acceso directo a los sistemas, ahora digitalizados y automatizados, de información retrospectiva. La digitalización y la mediación tecnológica provocan que se eliminen abruptamente las fronteras entre la información nueva recién publicada y la información documental; de igual forma que se diluyen los márgenes de distinción entre el sitio del medio y sus repositorios de datos y materiales.

Además, la multimedialidad ha entronizado la integración de medios y redacciones con el objetivo de alcanzar la convergencia como punto más alto del aprovechamiento tecnológico y la eficiencia económica de las empresas informativas. De ahí que no pocas instituciones mediáticas estén optando por la conformación de sistemas integrados que incluyan bancos de información audiovisual y bases de datos de texto completo. La salida multisoporte de los productos ciberperiodísticos sitúa a la gestión documental como un subsistema vital integrante del sistema mayor que hace posible el funcionamiento de la producción informativa en los medios: "La empresa informativa necesita un único centro documental que permita y facilite la realización de economías de escala no ya en el seno de una misma plataforma (prensa, radio, televisión), sino entre las distintas plataformas".⁵

Estos procesos reflejan el desplazamiento apuntado con anterioridad de la subordinación de los elementos documentales hacia la centralidad de estos en el material periodístico digital, en respuesta a la necesidad de los medios en la red de desmarcarse de la avalancha de información de actualidad que circula. El único modo para alcanzar una oferta ciberperiodística exclusiva es la creación de informaciones con valores añadidos, que interpreten y analicen, que vinculen imágenes, sonidos, infografías y contenidos documentales para un entendimiento profundo no sólo del *qué* sino también del *cómo* y del *por qué*.

Asimismo, el incremento acelerado de la información en sus más diversas tipologías y la diversificación y ampliación de los usuarios —no sólo los periodistas, sino los propios receptores— tanto del medio *online* como de los fondos del sistema de información documental —sea mediante un servicio gratuito, limitado o mediante pago— validan la asunción por parte de las instituciones mediáticas de la gestión documental como subsistema matriz del funcionamiento organizacional, centrado fundamentalmente en los procesos que dan lugar a su producto informativo final, sin ignorar todos aquellos procedimientos también de carácter documental que responden a intereses operativos, financieros, administrativos de la institución de los cuales surgen registros oficiales de alta significación.

El papel mediador sustantivo de las tecnologías en estos procesos en la misma medida que los agiliza los hace más complejos. Sin embargo, no es posible asumir el reto digital sin la integración cotidiana de nuevas herramientas, modelos y

aplicaciones que aprovechen las ventajas tecnológicas para la producción del ciberperiodismo. En esta dirección se ha hecho referencia a la necesidad imperiosa de asumir las bases de datos digitalizadas y automatizadas como formatos para ejercer el periodismo en línea. Se trata de una adaptación de las concepciones tradicionales de las bases de datos, como depósitos integrados de datos, colecciones de documentos y repositorios de informaciones para su consulta y recuperación, y su empleo ajustado a las novedosas exigencias de la producción ciberperiodística, comprendidas en una dimensión cultural; se trata de comprender las bases de datos como formato específico para el periodismo que se hace *para y con Internet*.¹¹

Las funcionalidades de las bases de datos para el ciberperiodismo, según *Suzana Barbosa*,¹¹ se observan en el nivel de la gestión interna de productos y con respecto a las transformaciones estructurales de los mensajes a partir de la nueva narrativa reticular, así como asociadas a la recuperación de información. La producción digital a partir de bases de datos ofrece una amplia gama de posibilidades combinatorias con otros materiales ciberperiodísticos, lo que redundará en la generación de conocimientos con nuevos valores y renovaciones formales para la presentación y organización informativas en los medios *online*. En estos contextos, la gestión documental se hace cada vez más necesaria para la coordinación adecuada y a la vez dinámica de los procesos productivos.

La gestión documental, por tanto, puede entenderse como un proceso que brinda protección a las organizaciones, en este caso las mediáticas, toda vez que impulsa su desarrollo, viabiliza la toma de decisiones y garantiza la seguridad desde el punto de vista económico. Entre los beneficios que ofrece la gestión documental se encuentran: la creación de novedosas oportunidades de negocios, la concepción esencial de la información registrada como servicio o producto de carácter comercial y su correspondiente potencial para aumentar la competitividad organizacional y las ganancias.⁹

Incorporar el enfoque de la gestión documental al análisis de los procesos de cambio en el ciberperiodismo abre nuevas rutas, tanto para el análisis teórico conceptual, como para los escenarios de las prácticas profesionales. Esta perspectiva, armonizada con la gestión de la información y del conocimiento, asoma como una proyección futura en función de las exigencias y necesidades que el desarrollo empresarial e institucional del periodismo ha establecido y su intensificación a raíz de la creciente inserción de la comunicación periodística en el universo de transformaciones que inaugura continuamente la red de redes.

UNA MIRADA DESDE LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN

Los medios de comunicación, como se ha apuntado, constituyen organizaciones que trazan sus procesos de funcionamiento alrededor de la producción noticiosa, por lo cual pueden entenderse como instituciones que manejan de forma intensiva información de actualidad relativa a las más diversas temáticas y destinadas a públicos heterogéneos. Un acercamiento a las peculiaridades de los medios como sistemas de información y comunicación permite visualizar la necesidad y utilidad de asirse a las propuestas y principios de la gestión de información para abordar todo lo relacionado con los procedimientos y cambios de la actividad periodística a partir de su inserción en Internet.

La comprensión de los medios partiendo de una visión institucional permite observar las identificaciones del funcionamiento de estos con los denominados campos de usos estratégicos de la información que realizan las organizaciones.

Estas áreas propuestas por *Choo* reflejan momentos y espacios comunes en el funcionamiento de los medios: "en primer lugar, la organización utiliza la información para percibir cambios y desarrollos en su medio ambiente externo. (...) El segundo campo de uso estratégico de la información es cuando las organizaciones crean, organizan y procesan información a fin de generar nuevo conocimiento a través del aprendizaje organizacional. (...) El tercer campo de uso estratégico de la información es cuando las organizaciones buscan y evalúan información a fin de tomar decisiones importantes".¹²

Uno de los rasgos fundamentales que distingue al ejercicio ciberperiodístico en su concepción sistémica es el valor sustantivo del ambiente para la concreción de los productos informativos. En este sentido el alcance de la gestión de información tiene en cuenta zonas individuales, internas de las organizaciones y externas que conforman los distintos ambientes que las rodean y determinan.⁹ Por tradición, el ejercicio periodístico se ha caracterizado por el valor indiscutible del ambiente externo, así como sus interrelaciones con los ambientes internos e individuales, para la concreción de los productos informativos. Estos elementos, de forma general, son compartidos por otros tipos de organizaciones que trabajan de manera intensiva con la información, pero el escenario periodístico dota a estos vínculos ambientales de un matiz específico, asociado directamente con el objeto de la producción noticiosa y el esquema de sus procesos.

Todo el ámbito social, económico, cultural, político que circunda a los medios constituye un punto de partida esencial para la producción de información sobre el acontecer regional, nacional e internacional. En otras palabras, el periodismo parte del ambiente externo para su realización. De las escenas cotidianas o insólitas de la realidad, extrae sus historias, sus fuentes, sus análisis, los combina con la información aportada por el sistema documental y de ahí, una vez procesada y convertida en noticia, crónica o reportaje sale nuevamente al exterior. Del ambiente y hacia él mismo se dibuja todo el ciclo de la información periodística, a semejanza de otras instituciones, pero de forma diferenciada debido al dinamismo, la inmediatez y el carácter efímero de este ciclo. Todos estos recorridos, que en el periodismo tradicional podían variar de una jornada a otra, en el universo de las redes, se implementan a velocidades insospechadas ante la posibilidad que ofrece el soporte para la actualización, profundización y complementación incesante de los contenidos noticiosos.

En el periodismo posee una significación especial el contexto individual de los profesionales. Sus experiencias, sus grados de especialización con respecto a las temáticas que cubren, los sistemas de fuentes que logran implementar, su subjetividad, influyen de forma determinante en la actividad profesional. Estos aspectos se tratan desde la gestión de información a partir de los ambientes internos e individuales en el que intervienen la infraestructura, la cultura organizacional, las políticas, las tecnologías, los demás profesionales y personas que intervienen en los procesos y la comunicación que se establece entre ellos.⁹

Podría afirmarse —a partir del reconocimiento de los desplazamientos que identifican al ciberperiodismo respecto al periodismo tradicional— que estas intermediaciones, asociadas con el ambiente individual, se encuentran en plenos procesos de reconfiguración. Así, en los ambientes reticulares, la intervención tecnológica constituye un factor de primer orden que plantea la redimensionalización del resto de los indicadores mencionados. El soporte y sus potencialidades comunicativas apuntan a la sedimentación de una nueva cultura profesional atada a los cambios tecnológicos y a los nuevos usos y aplicaciones que aparecen, además de la reestructuración de las políticas, los perfiles, y todos los procesos institucionales en sentido general.

Desde los medios precedentes, las rutinas productivas e ideologías profesionales constituyen un área de atención relevante para la investigación y los desarrollos teórico-conceptuales en el campo de la comunicación y, en particular, en el área del periodismo. La irrupción de Internet y la consiguiente readecuación de las prácticas profesionales dejan abiertas las puertas para una mirada y una propuesta constructiva interdisciplinar desde estos senderos ya recorridos y el enfoque de los procesos que aporta la gestión de la información. Esta imbricación podría contribuir notablemente con los análisis que se desarrollan acerca de la reorganización del periodismo digital, los procesos que desaparecen, aquellos que se incorporan y sus relaciones con los perfiles profesionales y las renovadas funcionalidades de los medios *online*.

Los procesos se caracterizan por tener consumidores internos y externos y por cruzar fronteras entre las subunidades organizacionales. "Se identifican en términos de puntos de inicio y fin, interfaces y unidades organizativas involucradas";⁹ deben generar, además, agregación de valor y se establecen por medio de diversas categorías entre las que se encuentran los macroprocesos, los procesos clave, los subprocesos, los procedimientos y las tareas.

Precisamente, uno de los elementos más destacados para la sobrevivencia del periodismo en la red es la incorporación creciente de valores agregados al producto informativo. Por eso, a la documentación como eje central de legitimación de los materiales ciberperiodísticos se han sumado otros servicios para la agregación de valor en aras de mantener exclusividades en la oferta informativa digital. Sobre esta base, Internet ha consolidado una visión de la actividad periodística digital que trasciende la misión meramente informativa y se introduce con fuerza en las nociones de servicios de información. Con esto, el periodismo en línea no ha de limitarse a la transmisión de noticias de impacto e interés, sino que se expande hacia la oferta de otros servicios informativos y hacia la búsqueda también del entretenimiento por parte de los usuarios. Son frecuentes las referencias a la necesidad de un producto ciberperiodístico auténtico, personalizado, a la medida específica de los disímiles segmentos de usuarios y con valores añadidos que hagan diferenciada la producción informativa en relación con el resto de ofertas que sobreabundan en la red de redes. Estas novedosas dimensiones del periodismo en línea acentúan la utilidad que presenta esta perspectiva procesal para el tratamiento del ciberperiodismo también desde la gestión de la información.

Por otra parte, los medios —al entrar en el universo digital— adquieren una nueva esencialidad al dejar de ser organizaciones según los postulados tradicionales para convertirse en organizaciones pautadas por la virtualidad, debido a las características del soporte reticular como centro de las articulaciones productivas. Desde el *deber ser* y ante la acelerada evolución tecnológica es posible asomar al futuro del periodismo digital en instituciones mediáticas absolutamente distanciadas de los procedimientos y estructuras organizativas de antaño.

Desde la gestión de la información se han producido numerosas reflexiones a propósito del establecimiento de nuevas tipologías de organizaciones a raíz de la irrupción del ciberespacio y las TICs. *Silveira* hace referencia a la pérdida de fronteras organizacionales con el objetivo de agilizar los procesos y satisfacer de manera más inmediata las demandas de los usuarios.¹³ Esta disolución de los marcos en las instituciones responde a las potencialidades que ofrece el uso intensivo de las tecnologías y las rupturas espacio-temporales que producen los ambientes digitales.

Estos criterios sustentan las referencias a las denominadas organizaciones virtuales, que enarbolan el aprovechamiento de los ambientes colaborativos como elementos principales para la creación progresiva de valor a partir de políticas que fomenten el intercambio interinstitucional. El capital intelectual es considerado entonces como una fuente inestimable para la generación de valor, por lo que se confirma, como lo plantea *Silveira* al citar a *Spinosa*, la necesidad de adoptar políticas de aseguramiento de la creación, uso, mantenimiento y diseminación del capital intelectual en la red, es decir, la gestión de la información en una organización virtual partiendo de la conformación de ambientes informacionales de cooperación.¹³

En estrecha relación con estos postulados aparece la noción de sistemas virtuales para indicar organizaciones básicas, autónomas desde el punto de vista jurídico, en las cuales predomina la red como estructura no jerárquica de vínculos, al tiempo que la virtualidad constituye un "elemento innovador de la comunicación y el sistema como un conjunto de redes coordinadas. Por tanto, puede definirse un sistema virtual de información como un sistema integrado de información que se conforma en un espacio virtual".⁸

Reyes entiende la definición de centro virtual como un modelo de gestión de información, de gestión de ambientes para generar conocimientos, comunicativo, interactivo-multidireccional, sinérgico, que de acuerdo con su contenido es también un repositorio de información y un centro de recursos regido por estrategias — políticas, regulaciones— que se basan fundamentalmente en la Web como plataforma.⁸

Siguiendo estos lineamientos, la filosofía colaborativa es una de las necesidades más señaladas para la práctica eficiente del periodismo *para y con* Internet. De la mano de los cambios y préstamos que tienen lugar entre los diversos perfiles profesionales, se ha defendido reiteradamente la importancia del trabajo en equipo para una verdadera conquista de las cualidades comunicativas revolucionadoras de Internet y su puesta a disposición del ejercicio ciberperiodístico. La multimedialidad, la hipertextualidad, el cierre continuo y la intervención activa y creciente de los usuarios en los ambientes mediáticos digitales, exigen con fuerza una complicidad e integración no sólo de los distintos profesionales que participan, sino de las áreas y subunidades específicas que se conectan en los diversos flujos de trabajo que marcan la actividad productiva de las salas de prensa o redacciones digitales. A esto se incorpora el reclamo de la participación de los receptores, incluso en el proceso de construcción de los materiales noticiosos y la generación de otros servicios.

Los fenómenos vinculados con la llamada Web 2.0⁹ han puesto al usuario como núcleo de procedimientos informativos y su *huella* en la producción ciberperiodística gana en protagonismo y centralidad. Los medios en línea han asumido las aplicaciones 2.0 y expanden sus alcances hacia los blogs, los sitios de redes sociales, los promotores de noticias, entre otras opciones, proceso que de alguna manera descentraliza la actividad periodística bajo la acción y movimiento radial de los usuarios. A partir de esto, desde los medios en línea se pueden organizar comunidades de intercambio que permanecen activadas y se enriquecen por la afluencia de opiniones, ideas, debates que pueden desarrollarse entre los usuarios, y entre estos y los propios emisores en una proyección ideal.

Todas estas variaciones comienzan a solidificar dos concepciones totalmente novedosas para los medios en línea: de un lado, es posible entenderlos y estudiarlos como organizaciones virtuales a raíz de las transformaciones que

impone el universo digital y, simultáneamente, resulta válido comprenderlos y tratarlos como comunidades potenciales también determinadas por las peculiaridades de las relaciones de socialización por medio de Internet. En este sentido, queda a disposición de la indagación y las aproximaciones académicas el naciente acervo categorial y metodológico que se consolida desde la denominada gestión social de la información⁸ acoplado con las especificidades del mundo virtual. La mezcla de ambas perspectivas —la gestión organizacional y en las comunidades en red— con los aportes de otras áreas como la comunicación organizacional, pudiera favorecer el análisis complejo a propósito de los desarrollos y replanteos del ciberperiodismo.

La Doctora *Gloria Ponjuán* define la gestión de la información como "el proceso mediante el cual se obtienen, despliegan o utilizan recursos básicos (económicos, físicos, humanos, materiales) para manejar información dentro y fuera de la sociedad a la que sirve. Tiene como elementos básico la gestión del ciclo de vida de este recurso y ocurre en cualquier organización".⁹

La gestión de información, agrega la propia autora, interviene en todos los flujos que tienen lugar en las instituciones y se instrumenta en varias dimensiones, como el ambiente, los procesos, las personas, la tecnología, la infraestructura y los productos o servicios. De esta manera, la gestión se implementa a partir de los sistemas o subsistemas de información que subyacen y articulan otros sistemas como los productivos, administrativos y tecnológicos, entre otros, fundamentales para el funcionamiento de la organización.⁹

En el epígrafe anterior se hacía referencia al protagonismo de la gestión documental en el ciberperiodismo, en su doble perspectiva destinada a los productos periodísticos como resultado de diversos procesos y, por otra parte, el valor de la gestión documental en función de la propia vida de la organización en determinadas áreas. La gestión de la información, al tener en cuenta todos los niveles y flujos informativos que se mueven en los subsistemas organizacionales, aporta la base necesaria para la integración de estas aristas documentales con el resto de procedimientos y tareas que caracterizan el funcionamiento de las organizaciones, en este caso, de un medio digital.

Según la representación de *Choo* analizada por *Artiles*, la gestión de información puede entenderse como un ciclo ininterrumpido de seis actividades relacionadas: la identificación de las necesidades de información, la adquisición de información, la organización y almacenamiento de información, el desarrollo de productos y servicios de información, la distribución de información y el uso de la información.¹⁴

Estas actividades, insertadas en los panoramas mediáticos del ciberperiodismo, no sólo apuntan a la corrección de los procesos asociados a la producción de mensajes periodísticos y otros servicios, sino además, permiten acceder a zonas renovadas del ejercicio profesional que aún se enfrentan y adaptan a los condicionamientos del espacio digital.

Una de estas áreas es la que contempla los perfiles profesionales de los periodistas en línea, los editores Web, redactores y directores; también los diseñadores, informáticos, programadores, los especialistas en información, etc., que se vinculan necesariamente en las redacciones y que en todos los casos se sitúan ante un escenario muy dinámico que requiere la incorporación de nuevas competencias y habilidades, en la misma medida que la innovación tecnológica marcha a un ritmo que constituye todo un desafío. Una adecuada y persistente gestión de la información en los medios podría conducir procesos de actualización profesional en

función de los ambientes digitales y estimular la confluencia de las distintas disciplinas y equipos de trabajo en el fomento de actitudes de cooperación, que redunden en un mejor funcionamiento y en la creación de productos de calidad a la altura del soporte y de las cualidades comunicativas que identifican a la red de redes como medio de información y comunicación.

Pudieran citarse a modo de ejemplificación los planteamientos en torno a los préstamos necesarios que se producen entre la profesión documental y la profesión periodística. Desde las reflexiones sobre los cambios en los procesos de producción y las competencias que han de desarrollar los profesionales de la información de actualidad, los pronunciamientos postulan un periodista gestor de información,¹⁵ capaz de buscar, recuperar, organizar los recursos y ponerlos a disposición de los usuarios. En el sentido complementario, desde la documentación, se ha subrayado cómo a partir de la inserción de la actividad periodística en Internet los profesionales no necesariamente se encargan de los procesos documentales básicos, sino que preparan sus propios productos,¹⁶⁻¹⁸ y además participan activamente en la realización de materiales especiales que requieren equipos multidisciplinarios para su concreción, en los cuales figura como agente medular el especialista de información.

Una gestión eficiente de la información, asegura *Ponjuán*, además de estar al tanto de las fuentes, servicios y sistemas, los ciclos de vida y los criterios de calidad, debe tener «bien definidas las políticas en torno al papel de cada cual en el manejo de información. Así, las personas pueden ser en el plano dinámico del flujo de información: generadores, receptores o custodios del almacenamiento de información».⁹ Todas estas funcionalidades se expresan e intercambian a lo largo de la producción ciberperiodística, tanto en los planos inter-organizacionales, como en sus proyecciones externas.

Otro de los ámbitos de actuación ciberperiodística que más revoluciones enfrenta a partir de la Web es el relacionado, como se ha expuesto, con la reestructuración de las salas de prensa y las nuevas formas de concebir la organización del trabajo en estas.

Según considera *García*, citado por *Pérez y Acosta*: "Las redacciones digitales son el nuevo paradigma de cómo hacer información a la medida de una pluralidad de audiencias, anunciantes y medios mediante la reingeniería de los sistemas *redaccionales*, que se convierten en plataformas multimedia capaces de integrar imágenes, texto y sonido".¹⁹

En este sentido, se han planteado y experimentado disímiles modelos de redacciones digitales con el objetivo de diseñar procesos de producción más inmediatos y económicos que garanticen la competitividad de la oferta informativa *para y con* Internet. Los tres modelos principales que se han establecido, considerando las relaciones de subordinación, autonomía o combinación, respecto a las redacciones tradicionales de los medios son: "la redacción digital como dispositivo dentro de la redacción tradicional; la redacción digital como dispositivo paralelo (fuera) de la redacción tradicional y la redacción digital dentro de la redacción tradicional (indistinguible) con alto nivel de integración y capacidad para compartir recursos".²⁰

A todo esto es pertinente agregar los desafíos que implican los fenómenos de la convergencia multimedia, en lo absoluto ajenos al ciberperiodismo, y que catalizan las transformaciones en todos los órdenes de la producción informativa digital. En esta dirección *Pérez y Acosta* citan las observaciones de *Villanueva*: "la

convergencia multimediática no es la aparición de una serie de servicios que combinan texto, voz, imagen en movimiento y sonido; es en realidad la desaparición de las fronteras firmes entre medios masivos y servicios de comunicación, y la convergencia de estos en un único mecanismo digital de transporte de datos, de banda ancha, conmutado (Internet), mediante una interfaz o envoltorio totalizador (la World Wide Web); tanto el mecanismo como la interfaz son accesibles desde una multitud de dispositivos, mediante muchos tipos de redes, y se utilizan los servicios que una gran cantidad de empresas proveedoras de productos y servicios tradicionalmente disímiles, ofrecen".¹⁹

A pesar de la vorágine experimental sobre la base de diferentes modelos de producción, la integración de las redacciones marca una tendencia ascendente. En opinión de *Pérez y Acosta*, «la convergencia promueve una reingeniería en la gestión de información en los medios de comunicación»,¹⁹ en función de visiones estratégicas que dejan a un lado la concepción del soporte como base de su negocio y, en su lugar, comprenden que la información constituye el centro de los procesos y funcionalidades en los medios, mediante el aprovechamiento de las tecnologías.

Observar estas circunstancias de cambio a partir de los enfoques de la gestión de información amplía y completa los análisis que se suceden continuamente. La «organización de los flujos editoriales, la centralidad o la marginalidad de la producción para la Web, la calificación y retribución de los papeles (más allá de los periodísticos) que intervienen, el diseño de los papeles y sus contenidos»,²⁰ constituyen áreas que la gestión de información puede atender, diagnosticar y diseñar sobre la base de los recursos económicos, físicos, humanos y materiales con los que se cuentan al interior de las organizaciones mediáticas vinculadas estrechamente al universo hipermedial.

Se han mencionado numerosos puntos de giro del periodismo digital proclives a observación y estudio desde las propuestas de la gestión de información. Una caracterización compactada de estos desplazamientos que distinguen a los medios como instituciones en la era de las nuevas tecnologías, da cuenta de organizaciones-comunidades determinadas por la centralidad de las TICs en todos sus procesos que se ejecutan desde y para las redes digitales con una significación particular de los ambientes —fundamentalmente el externo— y sus interrelaciones, sobre la base de un sistema documental como centro de la agregación de valor en función de la calidad de los productos informativos ciberperiodísticos que se generan. Ante este panorama de transformación e incertidumbres, la gestión de la información brinda enfoques e instrumentos de valor para su estudio y profundización.

La gestión de información, además, encuentra puntos de encuentro con los procesos de gestión documental y la integración de ambos procesos constituye un imperativo para el desarrollo ascendente de las prácticas en las organizaciones. Para el ciberperiodismo, donde el sistema documental funge como eje esencial de la actividad productiva para la generación de mensajes y servicios con valores agregados, las interinfluencias entre la gestión de la información y la gestión documental son de máxima importancia. El sistema documental en todas sus dimensiones contribuye con la gestión de información, al mismo tiempo que esta última dispone del sistema documental para su consolidación y para el fortalecimiento y mejor aprovechamiento de los flujos de trabajo y los roles que intervienen en la actividad productiva. La plataforma Web, por su parte, facilita los lazos comunicativos y el fácil acceso a la documentación, sobre todo si se edifican sistemas reticulares para el funcionamiento organizacional que estimulen la

colaboración instantánea y multidisciplinar de los profesionales que laboran en los ámbitos ciberperiodísticos.

Como reconocen *Fernández y Ponján*, al estudiar las interrelaciones entre la gestión documental y la gestión de información, los sistemas documentales posibilitan el acceso oportuno a la información, la organización de esta, el mantenimiento de sus flujos en la organización y la seguridad e integridad de los recursos informativos, elementos que inciden positivamente en la gestión de información.²¹

El carácter todavía experimental del ciberperiodismo, así como los constantes debates acerca de sus procesos, productos, servicios y cuerpo organizacional, legitiman la asunción e implementación de la gestión de información y sus diálogos permanentes con la gestión documental, con el fin de construir progresivamente un periodismo más parecido a la red, competitivo y cambiante como las propias circunstancias y escenarios en los que se inserta.

¿GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL CIBERPERIODISMO?

Los cambios paradigmáticos en los escenarios disciplinares de las ciencias de la información, de la mano de la revolución digital, han movido el espectro de los análisis teóricos y de las prácticas hacia el vínculo estrecho entre los conceptos clave de información y conocimiento. Este último, recurrido seguidamente a la hora de nombrar y caracterizar la sociedad contemporánea, ha significado para los enfoques organizacionales asociados con la gestión, una redimensión de impactos trascendentes que cubre todo el conjunto de principios, categorías y procesos que constituyen objetos de atención de esta área de saberes.

El conocimiento, bajo las perspectivas de la gestión en las instituciones y comunidades, aparece en un nuevo *status*, que supera el desarrollo intelectual de las personas para colocarse como un factor esencial de producción en las organizaciones. De acuerdo con *Martínez, Almaguer y Ponjuán*, la noción de conocimiento "sufrir una transformación en su naturaleza y comienza a considerarse (...) como un valor estratégico y un recurso por excelencia para la gerencia y el crecimiento de cualquier organización, esto es, conceptualizarlo como un medio para obtener resultados".²²

La atención progresiva al conocimiento responde a una concientización de su valor como activo inmaterial indispensable de las empresas actuales, capaz de posicionarlas positivamente en el mercado a partir de la distinción y la creación de ventajas competitivas generadas sobre la base de su gestión. "El conocimiento del que disponen las personas en la organización y su recopilación no sólo genera valor económico (...), sino que, en la nueva era de la información, es el activo para marcar la diferencia".²³

En el entorno organizacional, según los aportes de *Nonaka y Takeuchi*, el conocimiento se relaciona con las creencias que se tienen y las técnicas que se dominan por la experiencia acumulada. La creación de conocimiento se entiende a partir de la capacidad orgánica de las empresas para su generación, su distribución entre los profesionales y su materialización en productos, servicios y sistemas. En estos procesos descansa la innovación como factor decisivo del desarrollo institucional.²²

El desplazamiento transgresor de la gestión del conocimiento respecto a la gestión de la información tiene su génesis en la sustitución de los activos materiales por los

inmateriales como matriz sustantiva del funcionamiento de las organizaciones, y el énfasis en el factor humano, como potencial para el crecimiento sucesivo de las empresas en una espiral ascendente de agregación de valores a través del aprovechamiento máximo de las capacidades creativas de los profesionales que intervienen en los procesos de desarrollo. De esta manera, el eje diferenciador de la gestión del conocimiento se proyecta desde una visión global de las actividades organizacionales en las cuales las personas se erigen como centro para la construcción, manejo, intercambio y uso del conocimiento para alcanzar la eficiencia organizacional.

Artiles cita a *Nonaka y Takeuchi* para ilustrar los desplazamientos que se producen en la generación del conocimiento y los procedimientos para su gestión en las organizaciones del presente: "las organizaciones tienden a ser más planas que sus predecesoras jerárquicas; asumen una dinámica constante en lugar de una estructura estática; apoyan el contacto directo con los clientes; enfatizan la importancia de las competencias (tecnologías y habilidades únicas) y reconocen el intelecto y el conocimiento como uno de sus activos más importantes".¹⁴

Los criterios de *Ponjuán* respaldan los distintos niveles que se establecen en la relación existente entre la información, el conocimiento y los seres humanos. La información está atada a "los datos que se convierten en información al tener significado a partir de diferentes procesos de agregación de valor, y de una determinada contextualización. El conocimiento es información transformada en creencias, conceptos y modelos mentales mediante razonamiento y reflexiones".⁹

La autora reconoce a su vez tres clasificaciones fundamentales para el conocimiento en su dimensión organizacional: el conocimiento tácito (que tienen los miembros de la empresa y lo utilizan en los espacios laborales); el conocimiento cultural ("tiene que ver con los comportamientos, creencias y valores que rigen en la organización y se basan en la experiencia, la observación, la reflexión acerca de la organización y su ambiente")⁹ y el conocimiento explícito (que se expresa por medio de símbolos y es posible su transmisión y comunicación).

Estas instancias cognoscitivas, sus interrelaciones y formas de combinación y transformación, configuran el terreno de acción e intervención de la gestión del conocimiento, cuyo objetivo fundamental radica en el diseño de estrategias, estructura, procesos y sistemas de manera tal que la organización pueda emplear el conocimiento en la creación de valor tanto para los usuarios como para la comunidad en sentido general. La distinción que introduce el conocimiento en relación con la información se debe justamente a su potencialidad para impulsar acciones y decisiones; su ámbito traspasa el aprovechamiento óptimo de los recursos de información, los documentos, los repositorios de datos y se adentra también en las reglamentaciones y rutinas, en los acervos individuales, en las creencias y modelos mentales de la organización.²⁴

En palabras de *David Rodríguez*, la gestión del conocimiento engloba "un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo".²⁵

"La gestión del conocimiento puede definirse como la gestión explícita y sistemática del conocimiento vital, así como de sus procesos asociados con a la creación, recolección, organización, difusión, uso y explotación. Este concepto implica una nueva visión de la información, que requiere centrarse estratégicamente en el

conocimiento valioso y concentrarse en el conocimiento que contribuirá al mejoramiento del desempeño organizativo".²¹

Considerando las plataformas conceptuales de la gestión del conocimiento pudiera resultar útil en este punto, retornar a la propuesta de caracterización precedente de los medios digitales como organizaciones de manejo intensivo de información de actualidad, que se identifican por la esencialidad del ambiente externo en sus procesos y por la valía y distinción que aporta al trabajo periodístico la experiencia, sabiduría y habilidades de los profesionales a lo largo de su desempeño. Sobre estas bases, es posible apreciar cómo los presupuestos de la gestión del conocimiento pueden insertarse completamente en los ambientes periodísticos y contribuir de forma notoria al diseño de su funcionamiento y a su fortalecimiento institucional. Al integrar estas reflexiones con el remolino de cambios que se producen ante la centralidad de las TICs en las prácticas y escenarios del ciberperiodismo, la pertinencia de la adopción y la asunción de la gestión del conocimiento, es aún más evidente.

A la novedosa mirada de los medios como organizaciones virtuales de nuevo tipo, pudiera sumarse su concepción como organizaciones basadas el conocimiento. Esta categoría surge a propósito de la gestión del conocimiento e implica un ámbito de trabajo diferente caracterizado por "generar, procesar y gestionar información para transformarla en conocimiento. Entre sus objetivos deben encontrarse el desarrollo profesional y personal de sus miembros, la aplicación del máximo potencial de los profesionales y la continua innovación y mejora de productos y servicios".²²

La gestión del conocimiento no se concentra únicamente en un departamento o área específica al interior de las organizaciones, sino que requiere la intervención de todos sus miembros en una proyección que alcanza todos los subsistemas de las empresas y sus flujos y procedimientos productivos. Está relacionada, al mismo tiempo, con la gestión del capital intelectual, con la noción de cultura y aprendizaje organizacionales y la instauración de nuevas modalidades de gestión económica basadas en el conocimiento.

El capital intelectual representa los activos intangibles de las empresas y puede ser comprendido a partir de la distinción entre capital humano —aquel que es contratado— y capital estructural —aquel que se posee—. A partir de la integración del conocimiento organizacional con los activos tangibles, se produce entonces la conversión del capital humano en capital estructural. "El capital humano comprende las competencias y potencialidades de los trabajadores. El capital estructural es el resultado de las actividades intelectuales y queda registrado en datos, bases de datos, documentos, etcétera".⁹ Igualmente, el capital estructural incluye las relaciones con los clientes, el valor de las personas, de los procesos, marcas, patentes y otros activos intangibles.

Gestionar el conocimiento conlleva un desempeño que se presenta en niveles tácticos y operativos, y se encarga de facilitar y manejar acciones como la creación, captura, transformación y uso del conocimiento. "La función de la gestión del conocimiento es planificar, implementar, operar y monitorear todas las actividades que se basan en el conocimiento y los programas que se requieren para una gestión efectiva del capital intelectual".⁹

De este análisis se desprende el carácter central del aprendizaje como actitud y práctica incorporada en todas las dimensiones del desarrollo organizacional. Una organización basada en el conocimiento ha de asirse, necesariamente, a la asunción

del aprendizaje como un imperativo para el incremento de valores a la institución, mediante la constante preparación y superación de sus profesionales.

El aprendizaje organizacional es un proceso de adquisición de conocimiento por parte de los individuos y grupos en el momento en que estos analizan y toman decisiones sobre los procedimientos que intervienen en el funcionamiento de la organización; esta última se encarga de disponer de este conocimiento para su empleo por parte de los sujetos y agrupaciones que la componen.²⁶

No es posible hacer referencia a la gestión del conocimiento sin una apuesta compartida por el aprendizaje continuo en la organización. Es necesaria la creación de ambientes de trabajo que fomenten el debate, la confrontación de ideas y experiencias, la construcción colectiva, de manera que se conformen identidades y comunidades según intereses comunes, áreas y puntos de encuentro en los desempeños laborales. Estas uniones al interior de las empresas e instituciones reciben la denominación de comunidades de práctica y se organizan según sus propias dinámicas en función de la complementación colectiva. En estos marcos, se producen significativos intercambios de conocimiento tácito —anécdotas, historias de la vida laboral, experiencias— y conocimiento explícito —documentación a partir de apuntes, herramientas, etcétera—.⁹

Se trata, a fin de cuentas, de un fenómeno de carácter social potenciado por las interdependencias entre los aprendizajes individuales y los intercambios de saberes en los colectivos de trabajo, marcados por la coordinación y la comunicación como mediadores protagónicos de estos procesos.²⁶

Para los desarrollos actuales del ciberperiodismo, aún inacabado y sujeto a la evolución tecnológica, las prácticas profesionales apoyadas en estos preceptos del aprendizaje organizacional son indispensables. Precisamente, las tensiones entre lo tradicional y lo digital, el papel y la pantalla, lo viejo y lo nuevo, han constituido obstáculos para las reestructuraciones de las salas de prensa, la concepción de los nuevos perfiles y la adecuación de roles precedentes en función de la comunicación online. Internet y las TICs en sentido general fundan, al parecer, el infinito en el crecimiento y la superación profesional. Las redacciones digitales, en cualquiera de sus modelos, exigen la revisión y mutación continuas de sus procesos y la actualización de los profesionales, no sólo en términos de dominios de software, herramientas, aplicaciones, sino también desde el plano conceptual, desde las tendencias que marcan sus espacios de actuación al interior de los cibermedios. En esta misma línea, sólo la disponibilidad de procesos enfocados al aprendizaje organizacional, podría crear y solidificar lazos entre una y otra especialidad, alimentando mutuamente los horizontes profesionales en cada una de las áreas de la producción ciberperiodística. La gestión de información y del conocimiento, sobre la base de la vitalidad de la gestión documental, desde estas miradas, apuntan a allanar los caminos en los reordenamientos sucesivos del periodismo *para y con* Internet.

Esta apuesta por el aprendizaje, sin embargo, no es realmente efectiva si no cuenta con un sedimento cultural de fondo. Es decir, más que propiciar espacios para el intercambio se trata, además, de que los miembros de la organización los generen espontáneamente y reconozcan la construcción colectiva como una necesidad y, sobre todo, como un proceso natural. Conocimiento y cultura en las organizaciones se encuentran sumamente relacionados, por lo que es válido afirmar que los profesionales "establecen una cultura del conocimiento, a partir de sus creencias, moral, costumbres, hábitos y capacidades adquiridas durante su vida que, si se

saben administrar, facilitan el desarrollo de un ambiente basado en el intercambio y la socialización".⁹

La gestión del conocimiento en la misma medida que dibuja una nueva tipología de organización basada en el conocimiento como activo intangible fundamental, inserta una visión también distinta de los procedimientos económicos. Así, aparecen las referencias a las economías que se basan en el conocimiento y la innovación, sobre la base de la transformación de los procesos y sistemas de negocios. El conocimiento, en este contexto, se convierte en un factor decisivo de la teoría económica actual y surgen las redes de negocios como estructuras alternativas al verticalismo predominante de los ambientes empresariales tradicionales.²⁷

La integración de los entornos relativos al capital intelectual, el aprendizaje, la cultura organizacional, la nueva economía, entre otros, influye directamente en los procesos principales del conocimiento en las instituciones: la creación, el acto de compartir y el uso del conocimiento. La creación está asociada, por un lado, con la conversión del conocimiento tácito en explícito y, por otro, con el tránsito de los niveles individuales del conocimiento hacia las dimensiones grupales y colectivas. Compartir, como se ha subrayado, constituye un imperativo para las organizaciones basadas en el conocimiento, mientras el empleo de este impulsa la conjunción coherente del conocimiento tácito, el explícito y el cultural.⁹

La creación es un proceso cardinal en el ciclo evolutivo del conocimiento que se sustenta en la socialización —incorporación de conocimiento tácito por medio del intercambio de experiencias—, la exteriorización —el conocimiento tácito se expresa mediante conceptos, modelos y analogías—, la combinación —generación de conocimiento explícito desde disímiles fuentes de conocimiento propiamente explícito— e interiorización —paso del conocimiento explícito al tácito a partir de la incorporación de vivencias provenientes de otros ámbitos de creación de conocimiento—. ⁹ Estos cuatro momentos conforman el modelo *Espiral del conocimiento* de *Nonaka y Takeuchi*, uno de los más reconocidos para el reflejo de los procesos de transmisión del conocimiento en las organizaciones.

Según la sistematización de *Rodríguez*, aunque existen varios modelos para la gestión del conocimiento, es posible concebir tres grandes agrupaciones o tipologías sobre la base de sus núcleos, objetivos, metodologías y participantes. La primera agrupación se centra en el almacenamiento, acceso y transferencia de conocimiento; la segunda presenta una matriz sociocultural en función del desarrollo de la cultura organizacional y la tercera se apoya, sobre todo, en las tecnologías, el empleo de sistemas y herramientas para vehicular la gestión. No obstante, como analiza el propio autor, estas tipologías no constituyen modelos aislados y puros, sino más bien áreas complementarias para una creación y gestión del conocimiento como eje fundamental del funcionamiento y desarrollo de las organizaciones.²⁵

El aspecto tecnológico desempeña un papel significativo en todos los procesos de gestión, sea documental, de información o del conocimiento. De forma creciente, el desarrollo de las herramientas y sistemas se convierte en una actividad inherente a la gestión empresarial. Internet y los ambientes reticulares en sentido general han ofrecido múltiples soluciones en función de la agilización de los procedimientos productivos sobre la base de una plataforma hipertextual, multimedia, interactiva, donde convergen procesos y papeles a partir de un modelo en línea que aúna en sus páginas todos los flujos de trabajo que se establecen en la organización.

Resulta muy difícil referir la gestión de la información y del conocimiento sin considerar el papel sustantivo de las TICs para estas actividades. *Rossetti y Morales* consideran, no obstante, que las tecnologías, a la vez que constituyen un factor esencial en el crecimiento empresarial, por sí solas no resuelven las dificultades que pueden presentarse en las instituciones. Para explicarlo recurren a las propuestas de *Davenport e Prusak* acerca del movimiento de la información al interior de las organizaciones a partir del establecimiento de redes; estos tejidos informativos pueden ser de índole *hard* o *soft*. Las redes *hard* poseen una infraestructura definida y se conforman por recursos materiales que se ocupan del conocimiento estructurado; mientras las redes *soft* se identifican por su carácter menos formal y determinado por diversas circunstancias en las que intervienen procesos de transferencia de conocimiento relacionados con las políticas y la cultura organizacional. La integración de ambos universos rediales apunta hacia la complementación de los procesos de gestión del conocimiento, y con esto, al posicionamiento de la empresa en el mercado.²⁸

Para *Da Silva*, los recursos tecnológicos impulsan el trabajo en red, de manera que los conocimientos permanecen descentralizados e incrementan los niveles de interactividad de los usuarios con los registros disímiles del conocimiento, lo que consolida la noción de la trascendencia de las TICs siempre que se comprenda a partir de su empleo y aprovechamiento gracias a la activa intervención de los sujetos.²⁹

Las redes de intercambio que fomenta la plataforma tecnológica y los procedimientos organizativos y funcionales de las empresas exigen una transformación significativa en las estructuras y jerarquías de las organizaciones. En este sentido, la sistematización de *Rossetti, Reusing, Salles, García y Santos* aporta cuatro novedosas propuestas para la concepción organizativa de las empresas basadas en el conocimiento y apoyadas, de forma esencial, en las redes de asociación. Estas propuestas son: *Estructura de una organización innovadora* (*Nonaka y Takeuchi*, 1997); *Estructura de una organización colateral* (*Kilmann*, 1997) y *Estructura funcional de escritorio de gestión del conocimiento* (Instituto de Gestión del Conocimiento de Canadá, 2003). Por último, los autores explican su propia propuesta, denominada *Estructura organizacional basada en el conocimiento*, que se trata de una serie de caminos disponibles para las empresas del siglo XXI, entre las cuales podrían encontrarse los cibermedios y sus procesos y estructuras organizativas.²⁷

La red constituye la plataforma fundamental del ejercicio periodístico hipermedial. No es posible pensar en ciberperiodismo actual sin que esté presente Internet como origen, proceso y fin del ejercicio profesional en línea; de ahí que el desarrollo tecnológico ha dotado al periodismo digital de las potencialidades para emprender procesos vinculados a la gestión documental, de la información y del conocimiento mediante el aprovechamiento óptimo de las ventajas que ofrece la virtualidad. Si el periodismo digital se hace *para y con* Internet, ¿por qué no incorporar esta estructura de base para el establecimiento de los procesos productivos?, ¿por qué no hacer de la red —física y de información y conocimiento— el núcleo sustantivo sobre el que se implementa la actividad ciberperiodística?

Las TICs han puesto al periodismo, como en ningún otro escenario ni momento de su historia, ante la posibilidad de hacer infinitos sus alcances formales y de contenido, a partir de las estructuras rediales, a partir de la interacción entre los profesionales, la convergencia multimedia y el acceso a disímiles e integrados servicios y subsistemas de información gracias a la movilidad del hipertexto. Si a esto se suma el salto conceptual y las renovaciones tecnológicas que ha inaugurado la Web 2.0, entonces será posible contar con una multiplicidad de herramientas

útiles para la creación colectiva del conocimiento y su debida gestión en las organizaciones mediáticas.

Si se regresa al punto de partida, a la descripción de los principales rasgos del periodismo digital, su dinamismo y capacidad de mutación constante; así como los reacomodos profesionales, discursivos, económicos y culturales que requiere, podrá comprenderse cuán oportuna y útil se proyecta la asunción de la perspectiva de la gestión del conocimiento en las prácticas y en los entornos académicos e investigativos. Si los acervos actuales se antojan inacabados y continuamente superados, esta alternativa y apuesta por la construcción colaborativa del conocimiento en función del desarrollo de los medios *online* aparece como un camino viable y necesario. Construir el conocimiento ininterrumpida y colectivamente en la misma medida que conocemos y re-conocemos lo que se construye, parecer ser el desafío mayor que las TICs e Internet imponen a las prácticas, procesos y profesionales del periodismo digital.

HACIA LA INTEGRACIÓN DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL, DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO EN EL CIBERPERIODISMO

Un nivel aún superior en el recorrido evolutivo de los procesos periodísticos en Internet, estaría determinado por las diversas formas de integración de la gestión documental, con la gestión de la información y del conocimiento, en una edificación gradual que garantice y potencie de forma continua la investigación, innovación y desarrollo de los profesionales insertados en las dinámicas de los cibermedios.⁹

Como se ha subrayado, la documentación en los espacios rediales del periodismo ha desplazado la disolución, subordinación y el carácter complementario que la identificaba en las prácticas tradicionales, hacia una valoración creciente de su centralidad a la hora de identificar, diferenciar y posicionar una oferta informativa en la Web. En el infinito de informaciones que se procesan y publican, sólo la contrastación de fuentes, los antecedentes, la diversidad de testimonios y protagonistas de la noticia, la contextualización de los hechos, las imágenes, audios o videos en vivo, las infografías interactivas, entre otros, tienen la capacidad de hacer único un producto ciberperiodístico. Se trata evidentemente de una comprensión de la documentación que la ubica como rasgo distintivo de la información noticiosa veraz y con altos niveles de calidad, que hace de la gestión documental un proceso-base para el funcionamiento de los cibermedios. Inmediatez, flexibilidad, anticipación, originalidad, multidisciplinariedad, aparecen como cualidades indispensables para un sistema de gestión documental multisoporte, hipertextual e interactivo que responda a las necesidades y exigencias de los procesos periodísticos que se llevan desde y para la red de redes.

Sobre este eje central de gestión documental, sin embargo, se realizan disímiles funciones vinculadas a la producción ciberperiodística y que han de estar articuladas coherentemente. La gestión de la información, con su intervención en los procesos, flujos, políticas y diseños productivos, está llamada a ser la actividad coordinadora entre esta gestión documental y el resto de los subsistemas que tienen lugar en las redacciones digitales.

Ponjuán confirma que la información se relaciona estrechamente con otras zonas del funcionamiento de las instituciones y empresas: "la gestión organizacional, la gestión de la tecnología, la innovación, investigación y desarrollo, la gestión de competencias, son funciones en las que la información contribuye a elevar los resultados, potenciando la integración entre personas, proyectos, y funciones; la

comunicación entre dirigentes, profesionales, especialistas, técnicos y administrativos".⁹

La mirada hacia las fases, jerarquías y papeles de la actividad profesional ciberperiodística es una de las prestaciones más significativas de la gestión de información en un escenario tan irregular sometido a actualizaciones constantes de tecnologías y concepciones, que obligan a la reconfiguración constante de las políticas sobre el funcionamiento organizacional. La ascendente automatización de los procesos, las bases de datos digitalizadas, la implementación de sistemas diversos de gestión, consolida a la red como plataforma ideal para una inserción de los enfoques de la gestión de la información como instancia que guía y coordina la producción periodística teniendo como núcleo el subsistema documental.

"La información (...) es una parte fundamental del conocimiento y, por tanto, gestionarla correctamente será condición necesaria si se desea llevar a cabo una gestión del conocimiento de calidad. En este sentido, los proyectos actuales de investigación se centran en cómo las organizaciones son capaces de identificar aquella información que les resulte crítica, la cual, una vez tratada, se convertirá en conocimiento crítico, indispensable para la explotación y el mantenimiento de las ventajas competitivas basadas en el conocimiento".²¹

Partiendo de estos criterios, además, es posible observar otro amplio escenario de acción para la gestión de información: la propia reconstrucción consecutiva del ejercicio periodístico digital, desde la capacitación de los colectivos laborales, su actualización cotidiana, actividades que requieren de manera fundamental una gestión documental también puesta en función no sólo de la noticia en sentido estricto, sino de la formación y superación de los profesionales, la canalización de procedimientos y tareas, a tono con las tendencias emergentes, la investigación y la reflexión teórico-conceptual. Asimismo, la incrementada concepción de los sitios Web periodísticos como proveedores de servicios de información, más allá de la información misma, introduce una dimensión absolutamente distinta que puede ser atendida desde los presupuestos de la gestión de información.

Además, si se rescata una visión despojada de la determinación tecnológica, que observe como verdaderos hacedores del cambio a los seres humanos, la viabilidad de convertir a las salas de prensa digitales en organizaciones basadas en el conocimiento se refuerza notablemente. Junto a los procedimientos de la comunicación organizacional, el giro de índole cultural y social que respalda a la gestión del conocimiento, pudiera acceder a un nivel superior en la conceptualización y estructura organizativa de los cibermedios, como legítimas comunidades de intercambio inmediato y multidireccional, sustentadas en la colaboración y la creación colectiva de nuevos saberes. Con las revoluciones participativas de la Web 2.0, los sistemas ciberperiodísticos no encuentran obstáculo alguno para configurar modelos organizativos en red basados en la gestión del conocimiento a partir de una gestión de la información articulada con los procedimientos documentales. Se trata de aprovechar las potencialidades que ofrecen las TICs, pero superando las distancias entre tecnologías, usos y concepciones.

De esta manera, los ambientes digitales cuentan con un sin número de herramientas que puestas a disposición de la colectividad y proyectadas desde la gestión integral de la documentación, la información y el conocimiento, aseguran una progresión de los medios como instituciones en la Web. Las blogs, las wikis, los foros, los espacios de socialización de experiencias físicos o en línea, las intranets y los sistemas de gestión de todo tipo, se encuentran entre una amplia gama de

aplicaciones a utilizar como parte de los procesos productivos del periodismo *para y con* Internet.

La gestión del conocimiento, aseguran *Martínez, Almaguer y Ponjuán*, es una «nueva filosofía gerencial. Las organizaciones, dentro de su cultura, deben propiciar y recompensar el intercambio de conocimientos porque de otra manera la tecnología no puede resolver los problemas cognoscitivos de la organización».²²

La integración de los tres subsistemas en el área del ciberperiodismo podría contribuir con la redimensión de las transformaciones que implica para la profesión y la actividad periodística su inserción y apropiación de la Web y posibilitaría, finalmente, el añorado redimensionamiento cultural de cada uno de los espacios, procesos y agentes comunicativos que intervienen en las innovaciones y renovaciones perennes del ciberperiodismo.

CONCLUSIONES

El periodismo digital, desde su propio surgimiento, se ha caracterizado por constituir un escenario de transformaciones en todas sus instancias y procesos. Específicamente, el área de las rutinas productivas, las ideologías profesionales, la organización del trabajo periodístico en las redacciones digitales, entre otras, conforman un área de creciente interés, tanto en la investigación como en los entornos de aplicación práctica, la cual puede encontrar provechosas rutas de análisis y construcción teórico-conceptual a partir de las miradas que aportan los enfoques de la gestión documental, de la información y del conocimiento, provenientes de los ámbitos de reflexión y análisis de las ciencias de la información.

El paso de la prensa escrita, la radio y la televisión a la Web ha significado para la documentación periodística un cambio de *status* notorio, que se expresa en la indiscutible centralidad que adquiere en la producción periodística en línea como valor agregado y de distinción de los materiales y servicios que ofrecen los sitios ciberperiodísticos. Esta circunstancia consolida y reformula las alianzas entre periodismo y documentación, que revisadas desde el enfoque de la gestión documental, introducen una dimensión sistémica en la comprensión del funcionamiento de los cibermedios. De esta manera, es posible proyectar el subsistema de gestión documental como un eje central de los procesos productivos, toda vez que contribuye a la contrastación de la información, la variedad de fuentes, la ampliación de contenidos mediante el hipertexto, el análisis de los antecedentes y la contextualización. La gestión documental construye y ejecuta el acelerado ciclo de la información noticiosa en una interacción, recuperación, publicación y reconstrucción ininterrumpida de la información retrospectiva que se genera desde y para la Web.

Las miradas desde la gestión de información, en estrecho vínculo con la gestión documental, permiten arribar a una conceptualización inicial de la dualidad que comienzan a mostrar los medios digitales —como organizaciones de uso intensivo de la información de actualidad y como comunidades de intercambio por medio de las redes— en sus procesos productivos, informacionales y comunicativos. De ahí, la pertinencia de acudir a las particularidades que presentan las organizaciones, sus procedimientos y profesionales a partir de la irrupción y protagonismo de las TICs y del ambiente reticular, en lo que se vislumbra como una tipología nueva de organización pautada por las cualidades comunicativas de Internet, el uso marcado de las tecnologías y la virtualidad como fenómeno cultural y de colaboración colectiva.

Los presupuestos de la gestión del conocimiento pueden retomarse en los escenarios hipermediales para añadir a la concepción de organización-comunidad mediática, la noción de los medios en línea como instituciones basadas en el conocimiento, capaces de armonizar inteligentemente sus subsistemas documentales e informativos con el objetivo de construir y compartir saberes, sobre la base de un cambio global y cultural capaz de incentivar la filosofía colaborativa y el trabajo en red de forma multidisciplinar. Esta perspectiva alcanza niveles de complejidad superior al apoyarse, además, en la hipertextualidad, multimedialidad e interactividad distintivas de la comunicación por medio de la Web; esta última, replanteada actualmente a partir la participación, apunta a expandir los alcances de la gestión del conocimiento ante la posibilidad real de la intervención activa de los usuarios en los procesos productivos del periodismo digital y los continuos cambios de roles autor-lector que tienen lugar en la red y que preconiza con fuerza creciente la Web 2.0.

La concepción, estructuración y diseño del ciberperiodismo a partir de la articulación coherente y multiprocesal de la gestión documental, de la información y del conocimiento, aporta a los ámbitos investigativos, teóricos y de aplicación, novedosos enfoques para una construcción y comprensión de los medios en línea como sistemas de información y comunicación, inmersos en un cambio tecnológico y cultural que alcanza todos los órdenes de la actividad periodística y amenaza con transgredirlos de forma radical, al punto de subvertir modelos, agentes comunicativos, objetivos y funcionalidades asentadas en la tradición, al mismo tiempo que proyecta alcances insospechados en el universo de las redes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Recio Silva M. Periodismo digital. El límite de lo posible. La Habana: Pablo de la Torriente Brau. 2006.
2. Díaz Noci J. Los géneros ciberperiodísticos: una aproximación teórica a los cibertextos, sus elementos y su tipología. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com /conceptos_diferenciaentredato.htm [Consultado: 30 de mayo de 2009].
3. Salaverría Aliaga R. Redacción periodística en Internet. Navarra: Universidad de Navarra. 2005.
4. García Jiménez AL. Metodología de validación de análisis documental y de los lenguajes documentales en el discurso periodístico. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. 1995.
5. Codina L. La documentación en los medios de comunicación: situación actual y perspectivas de futuro. Disponible en: <http://www.ucm.es/info/multidoc/multidoc /revista/num10/paginas/pdfs/Codina.pdf> [Consultado: 3 de mayo de 2009].
6. Galdón G. La documentación periodística y la ruptura de algunas barreras informativas. Comunicación y Sociedad. 1993;6(2). Disponible en: <http://www.unav.es/cys/vi1-2/galdon.htm> [Consultado: 4 de abril de 2009].
7. Moreiro González JA. Los sistemas de información documental: consideraciones sobre sus características, concepto y funciones. Boletín Millares Carlo. 1995(14):137-50. Disponible en:

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1458844> [Consultado: 4 de abril de 2009].

8. Reyes Ramírez LM. Sistemas de información para la prensa: la gestión de la información y el conocimiento en el contexto de los sistemas integrados de información. Acimed. 2007; 15(2). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_2_07/aci04207.htm [Consultado: 5 de abril de 2009].

9. Ponjuán Dante G. Gestión de la información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones. Santiago de Chile: CECAPI. Universidad de Chile. 1998.

10. López Yepes, J. La documentación en la empresa informativa. Notas para el estudio de sus fundamentos. Disponible en: <http://www.ucm.es/info/multidoc/multidoc/cursos/verano/material/PEPE%20LOPEZ%20YEPES/zaragozaconfe.doc> [Consultado: 26 de marzo de 2009].

11. Barbosa S. Sistematizando conceitos e características sobre o jornalismo digital em base de dados. Disponible en: [http://www.scribd.com/doc/16869545/Suzana-Barbosa -JornalismoDigitaldeTerceiraGeracao](http://www.scribd.com/doc/16869545/Suzana-Barbosa-JornalismoDigitaldeTerceiraGeracao) [Consultado: 4 abril 2009].

12. Choo C. La organización inteligente. México DF: Oxford University Press. 1999.

13. Silveira H. Gestão da informação em organizações virtuais: uma nova questão para a coordenação interorganizacional no setor público. Ciência da Informação. 2005; 34(2). Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v34n2/28557.pdf> [Consultado: 4 de abril de 2009].

14. Artilles Visbal SM. La gestión documental, de información y el conocimiento en la empresa. El caso de Cuba. Acimed. 2009; 19(5). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol19_5_09/aci02509.htm [Consultado: 4 de abril de 2009].

15. Gil Q. Diseñando el periodista digital. Sala de prensa. 1999; 2(13). Disponible en: <http://www.saladeprensa.org/art89.htm> [Consultado: 7 de febrero de 2007].

16. Garbelini MF. El trabajo del documentalista y la gestión de la información en los medios de comunicación: nuevos retos y tareas profesionales. Scire. 2002; 8(2), Disponible en: <http://ibersid.eu/ojs/index.php/scire/article/viewFile/1177/1159> [Consultado: 3 abril 2009].

17. Marcos Recio JC. Una década de periódicos en Internet: estrategias documentales. Scire. 2005; 11(2). Disponible en: http://eprints.ucm.es/7042/1/Ibersid_2005_Una_decada_de_periodicos_en_Internet.pdf [Consultado: 3 de abril de 2009].

18. Rubio Lacoba M. El perfil triangular del documentalista digital: novedades y constantes del emisor de documentación en el periodismo digital. Scire. 2005; 11(2). Disponible en: <http://ibersid.eu/ojs/index.php/scire/article/view/1519/1497> [Consultado: 3 de abril de 2009].

19. Pérez Martínez A y Acosta Díaz H. La convergencia mediática: un nuevo escenario para la gestión de información. *Acimed*. 2003;11(5). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11_5_03/aci03503.htm [Consultado: 3 de junio de 2009].
20. Recio Silva M. La forma que adopta la organización del trabajo informativo habla de las concepciones, los objetivos y los valores que imperan. Disponibles en: <http://www.dialogica.com.ar/dialogica/2006/01/la-forma-que-adopta-la-organiz.php> [Consultado: 3 junio 2009].
21. Fernández Valdés MM y Ponjuán Dante G. Análisis conceptual de las principales interacciones entre la gestión de información, la gestión documental y la gestión del conocimiento. *Acimed*. 2008;18(1). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol18_1_08/aci07708.htm [Consultado: 3 de junio de 2009].
22. Martínez Rodríguez A, Almaguer M y Ponjuán Dante G. Gestión del conocimiento ¿Réquiem por la gestión de información? Disponible en: <http://www.congreso-info.cu/UserFiles/File/Info/Info2002/Ponencias/91.pdf> [Consultado: 3 de abril de 2009].
23. Nieves Lahaba Y y León Santos M. La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. *Acimed*. 2001;9(2). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol9_2_02/aci04201.htm [Consultado: 3 de junio de 2009].
24. Choo C. *Information Management for the Intelligent Organization. The art of scanning the environment*. New Jersey: Information Today. 2002.
25. Rodríguez Gómez D. Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educación*. 2006(37). Disponible en <http://ddd.uab.es/pub/educar/0211819Xn37p25.pdf> [Consultado: 4 de abril de 2009].
26. Domínguez González RV, Martins MF y Toledo JC. Gestão do conhecimento em uma estrutura organizacional em rede. *Ciência da Informação*. 2009;38(1). Disponible en <http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/1065/1311> [Consultado: 3 de junio de 2009].
27. Guimarães Rossetti A, Reusing Pacheco AP, Werner Salles B, Garcia MA y Santos N. A organização baseada no conhecimento: novas estruturas, estratégias e redes de relacionamento. *Ciência da Informação*. 2008;37(1). Disponible en: <http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/view/914/749> [Consultado: 3 de junio de 2009].
28. Guimarães Rossetti A y Tcholakian Morales AB. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. *Ciência da Informação*. 2007;36(1). Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v36n1/a09v36n1.pdf> [Consultado: 3 de junio de 2009].
29. Da Silva SL. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. *Ciência da Informação*. 2004;33(2). Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n2/a15v33n2.pdf> [Consultado: 3 de junio de 2009].

Recibido: 21 de septiembre de 2009.

Aprobado: 9 de octubre de 2009.

Lic. *Liliam Marrero Santana*. Departamento de Periodismo. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana. Cuba. Calle G no. 506 e/ 23 y 21, El Vedado. Plaza de La Revolución, Ciudad de La Habana, Cuba. Correo electrónico: marrerosantana@fcom.uh.cu

Ficha de procesamiento

Clasificación: Artículo teórico

Términos sugeridos para la indización

Según DeCS¹

PERIODISMO; INTERNET; GERENCIA DE LA INFORMACIÓN; DOCUMENTACIÓN.
JOURNALISM; INTERNET; INFORMATION MANAGEMENT; DOCUMENTATION.

Según DeCI²

PERIODISMO; INTERNET; GERENCIA DE LA INFORMACIÓN; GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO; DOCUMENTACIÓN.
JOURNALISM; INTERNET; INFORMATION MANAGEMENT; KNOWLEDGE MANAGEMENT; DOCUMENTATION.

Copyright: © ECIMED. Contribución de acceso abierto, distribuida bajo los términos de la Licencia Creative Commons Reconocimiento-No Comercial-Compartir Igual 2.0, que permite consultar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente y utilizar los resultados del trabajo en la práctica, así como todos sus derivados, sin propósitos comerciales y con licencia idéntica, siempre que se cite adecuadamente el autor o los autores y su fuente original.

Cita (Vancouver): Marrero Santana L. Gestión documental, de la información y del conocimiento en los escenarios ciberperiodísticos. *Acimed*. 2009;20(4). Disponible en: Dirección electrónica de la contribución [Consultado: día/mes/año].

[La profesora e investigadora Milena Recio Silva acude a esta expresión para subrayar la distinción del periodismo digital en un sentido que integra no sólo el soporte diferente para el cual se produce y en el cual se publica la información periodística, sino también el empleo de herramientas propias de este novedoso entorno reticular y la asunción de sus propias cualidades, códigos y procedimientos comunicativos.](#)

^bPeriodismo electrónico en línea, en red, multimedia, digital, hipermedia, ciberperiodismo, constituyen calificativos para denominar y a su vez diferenciar el periodismo de los medios tradicionales del que se hace para Internet. Aunque la tendencia al uso de los diferentes términos ha variado con el tiempo y en función de las zonas geográficas, se aprecia consenso en la necesidad de adjetivar las prácticas periodísticas en la red, por su naturaleza diferente a las prácticas de la radio, la prensa escrita y la televisión.

^cDesde las ideas clásicas sobre los géneros periodísticos, es posible afirmar que en el periodismo electrónico se produce una aceleración notable en el ciclo evolutivo de los mensajes. En el ámbito tradicional, entre la publicación de una noticia simple hasta el análisis o reportaje interpretativo del hecho podían mediar incluso varios días de seguimiento informativo. En el entorno digital todo el ciclo se concreta en minutos sobre la base de los hipertextos que posibilitan el vínculo con informaciones de archivos digitales, con propuestas de otras fuentes, recursos multimediales, etcétera. La propia distinción que propone la teoría de los géneros periodísticos tradicional, a partir de los macrogéneros informativo, interpretativo y opinativo, se disuelve en esta novedosa y acelerada actividad periodística.

^dSegún Rodríguez, citado por Caraballo, "las siglas CMS (del término inglés Content Management Systems) identifican un conjunto de programas informáticos destinados a gestionar la presentación de los contenidos de un sitio Web. Estos productos requieren un sistema de gestión de bases de datos vía Web, un servidor Web y un lenguaje de programación de las páginas". Caraballo Pérez Y. La gestión de contenidos en portales Web. Acimed. 2007;15(3). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_3_07/aci07307.htm [Consultado: 3 de junio de 2009].

^eLa concepción de organizaciones inteligentes constituye una propuesta de Choo que refiere el éxito de la gestión del conocimiento para las organizaciones, de manera que las coloca en un nivel superior por sus capacidades "para percibir y procesar información, crear conocimiento a partir de la información procesada y utilizar el conocimiento para la toma de decisiones de manera eficaz".¹⁴

^fLluís Codina propone la denominación de documentación en los medios de comunicación, para identificar disciplinarmente este espacio científico y profesional que diversas escuelas y autores —especialmente en España— identifican también como documentación informativa o documentación periodística, respectivamente. Se trata de "la misma disciplina en cuanto contemplan un mismo objeto de estudio, a saber: la aplicación de la documentación al contexto de los medios de comunicación social, así como sus metodologías, pese a sus diferencias, son similares e intercambiables"⁵

^gLa Web 2.0 puede identificarse a partir de la consolidación de concepciones novedosas que comprenden al usuario como eje principal del proceso comunicativo en la red, por lo que se potencia su intervención sustantiva mediante la creación de contenidos y valor, sobre la base de una modificación de las aplicaciones Web precedentes (Web 1.0) que abre las puertas hacia plataformas dinámicas e interactivas. La Web 2.0 es más una cuestión de actitudes que de tecnologías y herramientas. Los usuarios tienen libertad para crear, editar y compartir conocimientos múltiples, en la misma medida que aprovechan aplicaciones como el *microblogging*, los marcadores sociales, la promoción de posts, los agregadores RSS y las plataformas blog y wiki, entre otras.

[h"La gestión de información se ha ido extendiendo también hacia otras dimensiones. Comienzan a apreciarse nuevas manifestaciones, a nivel de comunidades y proyectos sociales. Sobre esta *gestión de información social* o *gestión social de la información* aún deben realizarse mayores estudios y valoración de experiencias que permitan identificar regularidades para concebir enfoques conceptuales de esta". Ponjuán Dante G. Gestión de información: precisiones conceptuales a partir de sus orígenes. Informação & Informação. 2008;13\(0\). Disponible en: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1830> \[Consultado: 19 de junio de 2009\].](#)