

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. CONCEPCIONES SOBRE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Si bien es cierto que las Relaciones Públicas existieron informalmente desde hace mucho tiempo atrás; casi simultáneamente con el hombre civilizado, es a partir de 1882 en que deja de ser una moda practicada en los países desarrollados y se institucionaliza como tal, luego de la Conferencia ofrecida por Dorman Eaton, en la Universidad de Yale.

Básicamente se distinguen dos concepciones sobre las Relaciones Públicas.

La primera de ellas, data desde sus inicios hasta antes de la Segunda Guerra Mundial. Durante aquel tiempo las actividades de Relaciones Públicas se concretaban en estimular un “consumismo moderado”. Las organizaciones comerciales buscaban provocar la transformación del hombre en un fervoroso consumidor.

Se concebía a las Relaciones Públicas como el arte o estrategia adecuada para obtener mayores ventas, dejando de lado los intereses de la gente vinculada a la empresa u organización.

Pero, la humanidad sufrió cambios radicales y las Relaciones Públicas también junto a ella; porque éstas son antes que nada una profesión dinámica que va al ritmo de la economía, de la política, de lo social y, consecuentemente, tuvo que cambiar; y desde luego que lo hizo.



**Rol del público interno en el logro de la imagen de una organización:
el caso de la Dirección de Personal de la Policía Nacional del Perú.**
Moreano Falcón, Marco Antonio.

Hubo cambios en lo demográfico, político, social, cultural, económico, religioso, etc.

El mundo de hoy en nada se parece al de algunas décadas pasadas. La internacionalización de la economía, la globalización del mercado, la universalización de las comunicaciones, la conformación de bloques económicos como la Comunidad Europea, hacen y exigen que las empresas de hoy, agrupadas en conglomerados, o protagonistas de alianzas estratégicas, sean muy diferentes a las de hace unas décadas atrás.

Mientras el Estado ha sido inducido a privatizar sus grandes organizaciones industriales y comerciales, las empresas privadas hablan de competitividad, productividad, calidad, como tablas de supervivencia.

El mercado de las grandes compañías se ha cambiado a mega marketing, pues los megamercados no pueden ser simplemente tratados con las reglas clásicas.

Igualmente las Relaciones Públicas experimentaron algunos cambios substanciosos.

Si bien las funciones básicas de investigar, diagnosticar, pronosticar, planear, ejecutar, evaluar y asesorar, se mantienen vigentes; nuevos frentes de trabajo, la exigencia de nuevos conocimientos y la demanda de nuevas actividades tecnológicas afloran en forma no solo sorprendente, sino angustiante.

Los trabajos realizados en los últimos años plantea que la ingeniería social aporta a las nuevas Relaciones Públicas la Geopolítica, la Política, la Sociología, la Psicología, las Ciencias de la Comunicación.

Pero el cambio substancial estriba en que, hoy en día, la práctica de las Relaciones Públicas ya no son una simple moda que en el siglo pasado se implantó en los países desarrollados de América y Europa, sobre las bases que construyó el célebre “Padre de las Relaciones Públicas”, Ivy Ledbetter Lee; en las cuales se inducía al público única y exclusivamente al consumismo.

Esas prácticas dieron un viraje de 180 grados; ya no se trata de provocar la transformación del hombre en un consumidor desmedido, sino más bien, de despertar en su conciencia un profundo sentimiento de responsabilidad social.

Las Relaciones Públicas ya dejaron de ser nada más que rostros sonrientes y gestos de cortesía de empresas, instituciones y gobiernos, para transformarse en una disciplina sistemática que investiga, propone y opera para obtener mejoras permanentes en los vínculos comunitarios.

Hoy no son vistas las Relaciones Públicas tal como eran concebidas en sus inicios; ni tampoco aquellas que practican todavía los intrusos inacabables de la profesión.

Anteriormente podía creerse que las Relaciones Públicas eran apenas ingeniosas fórmulas para ganar simpatías y captar mercados. Algo así como un frívolo arte de apretones de manos y sonrisas para conseguir amigos y vender imágenes empresariales. Todo ello pertenece al pasado. Las Relaciones Públicas adquieren hoy una definida identidad, asumiendo así la sustentación de la acción política de una empresa o institución, cualquiera sea su tipo o potencial, a fin de permitir a la misma mantenerse asimilada a las circunstancias que vive el contexto del cual forma parte.

Con esto no queremos afirmar que las Relaciones Públicas se hayan alejado totalmente de lo concerniente a la ventas. Eso sería inadmisibile. Sería como negar que las Relaciones Públicas y las ventas no guardan estrecha relación.

Hoy los nuevos retos del mercado obligan a mercadólogos y relacionista a caminar de la mano, introduciendo a los planes de Relaciones Públicas la ideología del mercado y a los planes de mercado la ideología relacionística. Hoy el mercado de los productos y servicios se facilita cuando el consumidor tiene un buen concepto sobre la empresa que los produce o presta.

2. ANTECEDENTES

A la palabra imagen se le ha asignado variados significados. La etimología del vocablo “imagen” viene del latín *imago*, que significa imitación o semejanza con la realidad. Es decir, por definición, imagen es aquello que es fiel a lo original.

La imagen ha de ser entendida como un hecho subjetivo, un registro o representación que se forma en la mente de la persona que la percibe. La reacción que tenga esa persona está inducida por la percepción que de esa realidad posea.

Entendemos por imagen institucional o imagen corporativa, como suele llamarse en el mundo empresarial, al total de percepciones e interrelaciones de pensamiento, que cada persona asocia a una institución u organización.

Cualquier institución u organización es generadora de imágenes; en consecuencia es percibida y aprendida en imágenes.

Cotidianamente una institución u organización lleva a cabo diversos actos, los cuales -y a veces sin que ella así lo considere- se constituyen como mensajes.



**Rol del público interno en el logro de la imagen de una organización:
el caso de la Dirección de Personal de la Policía Nacional del Perú.**
Moreano Falcón, Marco Antonio.

En el receptor de estos mensajes opera una síntesis de diversas percepciones, situaciones, influencias, experiencias y vivencias, las cuales le generan una imagen. Esta imagen marca en él un rastro, una huella, que a modo de estereotipo, determinará las opiniones, decisiones y, en general, cualquier acto con respecto a esta institución u organización.

Cada individuo, con la imagen que de la institución u organización posee, se extiende en una imagen generalizada que, al ser compartida por un conjunto de diversos públicos, configuran la imagen pública de la institución u organización en cuestión.

Entonces, la imagen institucional, es el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, creencias, conocimientos, sentimientos e impresiones que la gente tiene respecto a esa institución, organización o empresa.

Si todo ente genera de por sí un conjunto de mensajes significativos, entonces, la Policía Peruana, como Institución, también genera esos mensajes, los cuales son sintetizados mentalmente por los receptores de los servicios, vale decir, la comunidad.

Esta sintetización se elabora en base a mensajes explícitos, implícitos, voluntarios o no, por lo que hay que poner especial cuidado en la coherencia.

La imagen institucional requiere que tanto los actos como los mensajes guarden una relación de indisociabilidad. Es fundamental su coherencia.

Actos y mensajes han de corresponderse mutuamente para minimizar el riesgo que significaría caer en una ingobernabilidad comunicativa absoluta.

Falsear la realidad no constituye una solución estratégica, sino una alternativa táctica que tarde o temprano puede volverse en contra.

Daniel Scheinson decía que “pensar que una empresa puede dominar su situación real mediante el solo establecimiento de una buena imagen, es como pensar que la salud del ser humano puede ser óptima con la sola utilización de cosméticos”.¹

Un experto en materia de imagen daba un ejemplo mucho más práctico. Decía que “cuando una empresa comercial desea promocionar un producto, cuando recurre a la publicidad para llegar a crear en el público no sólo el conocimiento sino la necesidad de adquirirlo, lo primero que tiene que hacer es analizar su composición, establecer sus ventajas, ver si reúne todas las condiciones que anuncia. Es evidente que al público no se le puede engañar y si se le dice que tal jabón rinde más, tiene mejor perfume, que es más económico, debe reunir esas cualidades. Si no las tiene, pero la publicidad ha sido grande, al principio es adquirido; luego, cuando los consumidores se dan cuenta de que han sido engañados, es mejor que los fabricantes se dediquen a otra cosa, porque nadie volverá a comprarlo”.

Esa incongruencia entre lo que se dice y lo que se hace, podría ser la causa de la desconfianza que la Policía Nacional ha producido en sus públicos y, en consecuencia, ha ido mermando la imagen nada mala que años atrás poseía.

Ese cambio de la opinión pública de favorable a negativo puede haber obedecido a malas actuaciones, a hechos negativos o desfavorables cometidos por algunos de sus miembros, a servicios no prestados o a cierta indiferencia demostrada en relación con un problema ajeno.

¹ SCHEINSONHN, Daniel, **Comunicación Estratégica**. Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1996, Pág. 78.

Para nadie es un secreto que, hoy en día, en el contexto político-social que vive el país, la Policía Peruana se encuentra agobiada por los embates de la mala imagen que posee, contra la cual lucha realizando denodados esfuerzos por revertirla; sin embargo, aún no ha logrado hallar la política acertada que la conduzca hacia el logro de la aceptación y comprensión de la comunidad.

3. ALGUNOS TÉRMINOS BÁSICOS

Antes de pasar al siguiente Capítulo, consideramos que es necesario definir conceptualmente algunos términos que, a lo largo del presente Informe, se irán mencionando con frecuencia.

Algunos de ellos pertenecen al lenguaje de las Relaciones Públicas y, otros, al lenguaje empleado en el ámbito policial.

3.1 RELACIONES PÚBLICAS

Existen tantas definiciones de Relaciones Públicas como las hay del amor. Cada una de ellas según el pensamiento individual de su autor. Hemos seleccionado las más significativas, que a continuación citaremos:

Un concepto tradicional de las Relaciones Públicas es la que formuló en 1959 la International Public Relations Association (IPRA), cuya traducción literal reza así:

“Las Relaciones Públicas son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o

público busca obtener y mantener la comprensión, la simpatía y el concurso de aquellos con los que tiene o puede tener que ver”²

El “Public Relation New”, considera a la Relaciones Públicas como “una función de dirección que evalúa las actividades del público, identifica los planes y procedimientos de un individuo o de una organización con el interés de la gente, y ejecuta un programa de acción tendente a ganar la comprensión y aceptación públicas”³

Estos conceptos son los que expresan, de un modo más o menos explícito, su pretensión funcional: lograr el ajustamiento de los peculiares intereses del público o, si se prefiere, de los “públicos” de una institución, lucrativa o no lucrativa, con los suyos propios.

Una definición de suma trascendencia, a nuestro juicio, es el que tiene el denominado “Acuerdo de México” y que fue el resultado de la celebración en Agosto de 1978, de la Primera Asamblea Mundial de Asociaciones de Relaciones Públicas (FIARP), en la que estuvieron representadas más de 30 Asociaciones Nacionales y tres Federaciones Continentales. El acuerdo dice: “El ejercicio profesional de las Relaciones Públicas exige una acción planeada con el apoyo de la investigación en la comunicación sistemática y en la participación programada, para elevar el nivel de entendimiento, solidaridad y colaboración entre una entidad pública o privada y los grupos sociales a ella vinculados, en un proceso de integración de intereses legítimos, para promover su desarrollo recíproco y el de la comunidad a la que pertenece”⁴.

² SOLANO FLETA, Luis. **Fundamentos de las Relaciones Públicas**, Edic. Síntesis, Madrid, 1998, Pág. 23.

³ **Ibidem**, Pág. 23.

⁴ OLCESE SALVATECCI, Alfieri, **Relaciones Públicas**, Edit. Danffer S.C.R. Ltda., Lima, 1991, Pág. 41.

Obviamente que existen definiciones de Relaciones Públicas más recientes; como por ejemplo, el “Webster” New International Dictionary, quien las define como: “Las actividades de toda industria, corporación, profesión, gobierno u otra organización cualquiera, para la creación y mantenimiento de unas relaciones sanas y productivas con ciertos sectores determinados del público, tales como clientes, empresarios, accionistas, y con el público en general, a fin de adaptarse al medio ambiente de éstos y justificar su existencia ante la sociedad”.⁵

Si comparamos éstas y otras definiciones más que existen, llegaremos a la conclusión de que no son excluyentes entre sí. Al contrario, se complementan. Algo más, todas inciden en un aspecto fundamental: el acercamiento de la empresa o institución al público.

Nosotros también hemos querido dar nuestra opinión sobre lo que entendemos por Relaciones Públicas, dentro del contexto de la Policía Nacional del Perú. Para nosotros, las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones y actividades cuyos objetivos son lograr el prestigio y la buena imagen de la Institución. Para ello, se debe crear un clima de simpatía y apoyo voluntario y desinteresado del público, a través de la prestación de servicios atentos, corteses, eficientes y oportunos.

3.2 PÚBLICOS

Etimológicamente el vocablo “público” procede del latín “*publicus*”, término que ha pasado al castellano sin apenas variación. Significaba en la antigua Roma, una expresión jurídica mediante la cual se aludía a lo perteneciente o relativo al “*populus*”, a la comunidad de ciudadanos.

⁵ SOLANO FLETA, Luis. **Ob. Cit.** Pág. 22.

Desde la perspectiva de las Relaciones Públicas, el público es su elemento vital; es el objetivo permanente dentro de sus planes y acciones. Es su norte. Es el termómetro o evaluador que medirá el éxito o fracaso de un programa de Relaciones Públicas. Sin un público, las Relaciones Públicas dejan de ser públicas y carecen de sentido y dirección.

Jorge Ríos Szalay, en su libro “Relaciones Públicas: Su administración en las organizaciones” dice, “público es cualquier grupo de individuos sobre los que quiere influir un programa de Relaciones Públicas. Un comité de tres personas puede ser un público, así como los accionistas de una empresa, sus empleados, sus clientes, la comunidad en la que se desenvuelve. También puede serlo un cuerpo legislativo, toda la nación o el mundo entero”⁶.

Por su parte, Román Pérez Senac y Emilio Solórzano Hernández, en su libro “Relaciones Públicas. Una nueva pedagogía”, concuerdan en señalar que, “públicos son aquellos grupos de personas, internas o externas con los que se comunica una organización”⁷.

Cierto interés ofrece la definición contenida en la “Guide and Practice” del IRP de Londres, que considera que “público es un conjunto de personas que situadas en la órbita de una organización, son idóneas para afectar de manera positiva o negativa la actividad de ésta con una decisión con fuerza de ley o con la oferta o la compra de servicios o bienes fabricados”⁸

En los conceptos que acabamos de transcribir, se subraya especialmente la importancia del “público” para la empresa u organización;

⁶ RIOS SZALAY, Jorge. **Relaciones Públicas: su administración en las organizaciones**, Edit. Trillas, 4ta.Edición, México, 1996, Pág.53.

⁷ PEREZ SENAC, Román y SOLORZANO HERNANDEZ, Emilio, **Relaciones Públicas.Una nueva pedagogía**, Edic.Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la UPSMP, Lima, 1999, Pág. 46.

⁸ Ibidem, pág. 48

importancia que llega en muchas ocasiones a ser decisiva, incluso para su propia supervivencia.

Por nuestra parte, podemos afirmar que el público de las Relaciones Públicas, es el conjunto diversificado y heterogéneo de personas que sirven de permanente referencia para la aplicación de la política de Relaciones Públicas de una organización, y del que se espera obtener actitudes y opiniones de aceptación y preferencia, pues él es el objetivo primordial y constante de sus planes y acciones. Pero este conglomerado humano, que constituye el público de las Relaciones Públicas, está dividido en dos: el público interno y el público externo.

El Público Interno está conformado por :

- El propio personal de la organización.

El Público Externo está conformado por :

- Los accionistas o propietarios, inversionistas en general y organizaciones financieras.
- Los clientes actuales y potenciales.
- Los proveedores.
- El Gobierno.
- La comunidad y los medios masivos de comunicación.

En virtud de que esta clasificación está hecha exclusivamente con fines de estudio, hemos agrupado en ocasiones dos o más sectores del público en uno solo, debido a sus mutuas relaciones y similitudes.

Asimismo, vemos que los accionistas o propietarios bien podrían clasificarse también como un público interno; sin embargo, debido a sus similitudes con los inversionistas y organizaciones financiadoras, lo clasificamos junto con éstos en un solo grupo externo.

La lista de “públicos” podría extenderse en forma indefinida. Una organización puede tener mayor o menor diversidad de públicos, dependiendo de la actividad que ésta realice.

Para los profesionales de las relaciones públicas resulta de especial relevancia estudiar a los públicos, dada la complejidad de su actuar. El concepto de público en su acepción más general, implica un conjunto de individuos unidos entre sí temporalmente o permanentemente, en función de un interés común.

Denis Mc Quail, en su libro “Sociología de los Medios Masivos de Comunicación”, define al público como “un grupo de personas que se nuclean de manera espontánea alrededor de una discusión acerca de algún acontecimiento público y llegan a una decisión u opinión colectiva”.⁹

Ahora bien, desde la perspectiva de las relaciones públicas, los públicos son los grupos que, teniendo intereses comunes, resultan afectados por los actos y la política de una organización determinada, o cuyos actos y opiniones afecten a tal organización.

Otros autores han enfocado la clasificación de público desde un ángulo sociológico. Tal es así, que nos encontramos con una tipología Tradicional; otra denominada de Matrat. Otra llamada de Grünig y, por último, la conocida como la tipología Clásica.

De todos éstos tipos de públicos, sólo nos referiremos con especial atención a la clasificación hecha por la mayoría de los tratadistas de Relaciones Públicas; vale decir, al Público Interno y al Público Externo, los

⁹ EYZAGUIRRE CHADWICK, Pablo, **Relaciones Públicas**, Edit.Calicanto, Santiago de Chile, 1997, Pág. 168.

cuales albergan dentro de sí subgrupos de personas que tienen algo en común.

3.2.1 PÚBLICO INTERNO

Para Jorge Ríos Szalay, el público interno está identificado prácticamente con los recursos humanos de la organización, “pues se trata de todas las personas que trabajan en una organización, los dirigentes y los dirigidos”¹⁰

Para Pablo Eyzaguirre Chadwick, un especialista en esta materia, el público interno “es aquel que consta de personas que ya están conectadas con la organización y con quienes la organización se comunica normalmente en la rutina ordinaria del trabajo”¹¹

“El público interno es aquel que está constituido por todo el personal de ejecutivos y empleados que laboran en una empresa u organización, quienes por razones laborales están en constante interrelación ”¹²

Tomando como referencia las definiciones anteriores, podemos afirmar que el público interno de la Policía Nacional del Perú, está constituido por todo el personal policial y no policial que labora en la Institución. Desde el Sub Oficial de menor rango hasta su Director General. La Policía Nacional del Perú es una organización muy peculiar, cuyo público interno es considerablemente numeroso, pues llega a albergar aproximadamente a 80,000 efectivos a nivel nacional.

¹⁰ RIOS SZALAY, Jorge. **Ob. Cit.**, Pág. 67.

¹¹ EYZAGUIRRE CHADWICK, Pablo. **Ob. Cit.**, Pág. 172

¹² ANTONI, Raúl, **Relaciones Públicas ¿sí o no? Cómo las vi y cómo las veo.** Edic. Cendeco, Caracas, 1999, Pág. 82.

Las relaciones públicas internas, o sea las que se establecen entre los dirigentes y dirigidos, buscan una comunicación recíproca entre ambos, que tienda a lograr que el personal de la organización colabore satisfecho con ella y, por tanto, sus actitudes hacia la empresa u organización sean positivas mediante la aportación de todo su apoyo. Estas actitudes favorables del personal hacia la organización son indispensables para que ésta pueda lograr sus objetivos.

Es importante las Relaciones Públicas Internas (o sea con el personal) ya que éste es un importantísimo trasmisor de la imagen de la organización hacia otros públicos, a quienes lógicamente transmitirá la misma imagen que él reciba. De aquí la importancia de que la organización empiece por establecer unas buenas relaciones públicas internas, antes de iniciar las externas. Unas malas relaciones públicas internas no pueden originar unas buenas relaciones públicas externas. Incluso, cuando las primeras sean buenas y la organización se disponga a emprender el programa de relaciones con el exterior, su personal debe ser el primero en saber lo que va a emprender, cómo se va a realizar y por qué.

En las relaciones públicas con el propio personal de la organización deben tenerse siempre presentes los siguientes preceptos: Los recursos humanos; mostrar interés por los asuntos y problemas del personal; emprender una acción inmediata para la solución de los asuntos y problemas del personal; establecer una comunicación recíproca, sincera y libre entre los recursos humanos de la empresa.

Antes de que se inicie un programa de actividades tendientes a mejorar las relaciones con el personal, deberá conocerse primero la situación actual de las mismas, investigando cuáles son las opiniones y actitudes actuales del personal y las posibles motivaciones que les dieron origen, a fin de poder detectar las dificultades que existan y sus causas, así como de conocer las opiniones favorables a la empresa, con el objeto de apoyarlas mejor y de ser necesario incrementarlas.

Para obtener estas informaciones lo más recomendable sería llevar a cabo un sondeo de opinión inicial que sirviera de base. En caso necesario, la realización de una segunda encuesta de opinión mucho más profunda.

Es frecuente encontrar que gran parte de los problemas de relaciones con el personal se deben a dificultades comunicacionales con el mismo, por lo que es altamente recomendable que se les preste especial atención.

Existen ciertas informaciones básicas que se deberán invariablemente comunicar al personal como base para fomentar su interés, comprensión y apoyo hacia la organización. Dichas informaciones podemos clasificarlas en los tres siguientes grupos:

1. Información general sobre lo que es la organización.- Cuáles son sus objetivos, planes y políticas generales. Los productos o servicios que ofrece la organización. Su posición en el mercado; su desarrollo; su contribución al desarrollo y bienes de la comunidad. Las labores de investigación que realiza, etc.

2. Los reglamentos y normas de la organización.- El reglamento interior de trabajo, las políticas específicas del Departamento en que se trabaja, y así sucesivamente.

3. Las prestaciones y servicios sociales en general que se otorgan al personal.- Consideramos de gran importancia destacar que las organizaciones se deben preocupar y dar amplia y constante información a su personal sobre las prestaciones y servicios sociales que se les otorguen, tanto por cuenta propia como las prestadas a través de otros organismos.

3.2.2 EL PÚBLICO EXTERNO

El público externo está formado por todas las personas a quienes se dirigen los planes y acciones de Relaciones Públicas, y que no son trabajadores de la empresa u organización.

El público externo está compuesto de personas que no necesariamente se relacionan con una organización.

En el caso particular de la Policía Nacional del Perú, el público externo está constituido, entre otros, por las autoridades civiles y militares, por los medios de comunicación y la comunidad en su conjunto.

Así como la Policía es una organización muy peculiar por su gran público interno; así también lo es por su público externo; pues éste constituye un gran conglomerado de clases sociales con las cuales la Policía Nacional está en constante contacto

personal. Es decir, el público externo de la Policía Nacional no es un solo público, sino un conjunto de públicos, de todas las edades, sexos y condición social.

El público externo está compuesto de personas que no necesariamente se relacionan con una organización particular. Por ejemplo, los miembros de la prensa, educadores, autoridades gubernamentales o el clero, pueden no tener interés en una industria.

“El público de empleados, accionistas, comunidad y cliente, está más o menos relacionado con una compañía y entra en contacto con ella regularmente a través de sus actividades normales. Sin embargo, existen además, grupos externos mucho más grandes que afectan el bienestar material de una compañía y con los cuales el grado de contacto y la naturaleza del mismo es más o menos voluntaria. Tales grupos incluyen la prensa y otros medios de comunicación, líderes ideológicos, fuerzas políticas, expertos financieros y otros”¹³

3.3 PROTOCOLO Y CEREMONIAL INSTITUCIONAL

Es una de las formas más importantes de las Relaciones Públicas, el mismo que se entiende como un conjunto de reglas que norman el planeamiento, coordinación, programación, desarrollo y evaluación de todos los eventos cívicos, sociales e institucionales.

¹³ PEREZ SENAC, Román y SOLORZANO HERNANDEZ, Emilio. **Ob. Cit.** Pág.92.

El relacionista debe estar constantemente involucrado en las actividades protocolares, como agente de comunicación, integración y administrador del prestigio corporativo, dependiendo de su acción las actitudes de sus públicos para con la institución.

El término protocolo proviene del latín "*protocollum*", que significa de primera hoja encolada o pegada.

La Real Academia de la Lengua Española, define protocolo, entre otras acepciones, como: "ceremonial diplomático o palatino establecido por decreto o costumbre"¹⁴

El protocolo forma parte de la vida diaria de cualquier pueblo civilizado. Y cuanto más civilizado, más tradición protocolaria. Porque las formas de comportamiento son emanaciones de naturaleza histórica, tradicional, del comportamiento de los pueblos en su trayectoria cultural. Para algunos pueblos (como el japonés) el protocolo es casi una religión y la etiqueta es la liturgia que esa religión genera.

"El protocolo es el arte entendido como virtud, un arte que tiene que ver mucho con el cultivo personal: el arte, en suma, de hacer las cosas que hay que hacer de una manera perfecta y natural al tiempo"¹⁵

Las normas de protocolo como las de cortesía o las reglas de comportamiento social, han variado en las diferentes etapas de la historia y, además, en un mismo período no se han aplicado por igual en todos los pueblos y culturas; incluso dentro de un mismo modelo de

¹⁴ ARAGON CANDIA, Jorge. **Protocolo y Ceremonial en las Instituciones Públicas y Privadas**, Edit UPSMP, Lima, 1998, Pág. 21 y 22.

¹⁵ MARIN, Francisco. **Fundamentos del Protocolo en la Comunicación Institucional**, Edit. Síntesis S.A., Madrid, 1997, Pág. 41.

sociedad, cada estrato social ha valorado y utilizado las pautas de conducta de manera diferente.

Pero esta evolución de normas y formalidades no se ha hecho de manera caprichosa, los cambios han sido paulatinos, sin romper bruscamente con todo lo anterior y han permanecido unos principios básicos, que se han proyectado en el tiempo y tienen vigencia en el momento actual.

Por otra parte, el ceremonial es definido como el conjunto de “formalidades” que deben observarse en la planificación, programación y ejecución de los certámenes y eventos, tanto internos como externos de una institución.

“El Ceremonial es el conjunto de normas, principios y reglas creados por la costumbre y aceptado por los Estados y los organismos internacionales, destinados a fijar la forma de las relaciones internacionales y las reglas del trato diplomático”¹⁶

El monarca llamado “ceremonioso” por excelencia fue Pedro IV de Aragón, conocido precisamente por ese calificativo, no solo por su porte y talante, sino, sobretodo, por el tratado que escribió sobre el género. El nos legó, en efecto, uno de los documentos de protocolo más preciados de las viejas cortes occidentales, titulado: “ordenanzas hechas por el muy alto señor Pedro IV, Rey de Aragón (Pedro III de Cataluña) sobre el régimen de todos los oficios de su corte”.

¹⁶ BLANCO VILLALTA, Jorge. **Ceremonial: Una filosofía para el tercer milenio**, Edic. Valletta S.R.L., Buenos Aires, 1999, Pág. 102.

Aproximadamente, en la década del 40, el Departamento, Dirección u Oficina de Relaciones Públicas poseía, dentro de un ambiente amplio gama de funciones, los atinentes al ceremonial. Agrupadas éstas, eran puestas en manos de una o más personas capacitadas para cumplirlas, siempre bajo la dirección del Jefe de Relaciones Públicas.

Con el tiempo se advirtió la creciente importancia del ceremonial en relación directa con el desarrollo de los organismos internacionales y la modalidad de las grandes empresas de incrementar el prestigio de su imagen. La separación del ceremonial de las relaciones públicas se fue cumpliendo cada vez en mayor medida.

El principal obstáculo para su unión lo constituye el hecho de que cuando en el más alto nivel de una empresa se desea planificar y realizar un acto, agasajo o conmemoración, se tropieza con el jefe de relaciones públicas actuando como intermediario entre la máxima autoridad de la empresa y el hombre o los hombres competentes para prestar su asesoramiento y llevar a buen fin el proyecto en cuestión.

Como se ha visto en organismos internacionales y es común en las grandes empresas, bancos, clubes, etc., el ceremonial actúa con vida propia y en relación directa con el más alto nivel de decisión.

Sin embargo, en empresas en donde no se deciden a incluir en su presupuesto una oficina de ceremonial, las relaciones públicas sigue prestando su concurso, asumiendo las funciones de aquélla mediante la especialización de alguno o algunos de sus miembros de su personal.

En las instituciones dedicadas a la enseñanza de relaciones públicas, no se descuida poseer una cátedra sobre ceremonial. El relacionista ha de tener un conocimiento general de la materia. Pero para enfrentar directamente funciones de ceremonial, un curso de especialización es indispensable o una larga experiencia.

El ceremonial de tan antiguo uso en la historia de los pueblos, jamás ha perdido su valor. Toda la teoría del ceremonial, a través de los ámbitos palaciegos y los altos niveles del mundo diplomático, se prolonga en la vida moderna como una parte valiosa de las relaciones públicas en todos sus sectores. Ordenar los complejos resortes de la interrelación, hacer fácil la comunicación, crear el ámbito propicio en el que funcionarios públicos, empresarios, ejecutivos, periodistas, hombres de los sindicatos, etc., puedan lograr trascender su tarea específica y tener acceso a la parte humana de las personas con quienes tengan interés de acercarse, constituyen mecanismos en los que el ceremonial prestó su concurso.

Protocolo y Ceremonial suelen ser considerados a priori como conceptos semejantes, pero no obstante tienen sus diferencias.

El ceremonial es la serie o conjunto de formalidades para cualquier acto público o solemne. El protocolo en sí, es el conjunto de reglas a observarse en las ceremonias, codificando normas, usos y estableciendo las precedencias.

El ceremonial es el conjunto de formalidades que se observan en un acto público o solemne y el protocolo, normas y usos que establecen y ordenan dichas formalidades. Son elementos básicos en los que se apoya la estructura de todo acto de cierta relevancia social.

El Doctor Javier Pérez de Cuéllar, señaló que en el ámbito diplomático reinaba frecuentemente confusión entre los conceptos de “ceremonial” y “protocolo”, por lo que consideró emitir la siguiente definición: “Ceremonial es el concepto más amplio, del conjunto de las formalidades que se observan en las actividades públicas de los Estados. El protocolo ordena las reglas del ceremonial y controla su ejecución”¹⁷

El ceremonial y el protocolo indican cómo organizar actividades, recurriendo a códigos y reglas internacionales, a disposiciones nacionales y al conocimiento de los públicos de la empresa.

Las reglas de ceremonial y protocolo surgen de lo aprobado en el Congreso de Viena en 1915 y las Convenciones de 1961 y 1963, en cuanto al tratamiento y relacionamiento con delegaciones extranjeras, cuerpo jurídico, etc. Cada país, agrega sus propias disposiciones nacionales en la materia, que deben ser conocidas y aplicadas por los organizadores de actos públicos, sobre todo en lo relativo a las precedencias.

La precedencia en las organizaciones, se refiere a la jerarquía de las personas, de acuerdo a la importancia de los cargos que desempeñan u ocupan y que les permite gozar de ciertas preferencias de lugar, ubicación y atención, que las demás personas de la misma organización y con cargos de inferior jerarquía.

¹⁷ ARAGON CANDIA, Jorge. **Ob. Cit.** Pág. 33

El protocolo no es otra cosa que el orden y el respeto a la jerarquía que facilita la interrelación. Constituye, en cierto modo, reglas de cortesía y buena educación universales.

Con respecto al protocolo empresario, el mismo está presente en cualquier acto de la relación, desde la firma de un contrato o convenio, la atención de un huésped, el lanzamiento de un producto, el aniversario de la empresa, la inauguración de un edificio o planta, hasta la organización de una convención.

Ceremonial y protocolo, términos que hasta hace pocos años, eran empleados con asiduidad sólo por un restringido número de personas y reservado su uso estrictamente al ámbito de los actos oficiales de Estado, de las relaciones diplomáticas e intergubernamentales y en el marco de determinadas instituciones o corporaciones, están hoy en día presentes en todos los estamentos y grupos sociales y son utilizados con relativa frecuencia por el público en general.

3.4 CALIDAD TOTAL

Antes de plantear una definición sobre calidad total resultaría interesante conceptualizar el término calidad. Según el diccionario, una acepción de **calidad** es la manera de ser de una persona o cosa. En otros términos significa atributo, propiedad o característica que distingue a las personas, a bienes y a servicios.

Según los estándares japoneses, viene a ser "el conjunto de características específicas y funciones que pueden ser objeto de evaluación para determinar si un artículo o servicio está satisfecho con

su propósito". Esta conceptualización de calidad es la que se ha pretendido utilizar como sinónimo de calidad total por algunos tratadistas.

Sin embargo, otros revalorizan el verdadero y la definen como la política orientada hacia la participación constante de todos los integrantes de la organización con el fin de mejorar en relación con su entorno.

La revista "Calidad y Excelencia", la define como, "la tecnología gerencial orientada a la satisfacción cada vez mayor de las necesidades (expectativas) del cliente por medio de productos y servicios que la ofrezcan mayor valor al cliente. La calidad total más que un proceso es una filosofía de vida, más que un medio es un fin" ¹⁸

Por eso Miguel Angel Cornejo muy bien lo puntualizaba al decir "La calidad no es un problema, es la solución a nuestros problemas" y agregaba "La calidad tiene que convertirse en mística, la calidad debe convertirse en un inconsciente colectivo" ¹⁹

Durante la Segunda Guerra Mundial, el profesor y matemático Walter H. Shewart, que trabajaba en la Bell Telephone, se convirtió en el pionero de la calidad total, aunque nunca lo supo.

El estadístico no deseaba quedarse en los números o en las formas, sino buscar mecanismos para mejorar el trabajo. Buscó elevar la calidad del trabajador y disminuir las fallas en el proceso productivo.

¹⁸ CALDERON QUINO, Fernando. **Relaciones Públicas, Calidad Total y el Factor Humano**. Edic.Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la UPSMP, Lima, 1996, Pág. 102.

¹⁹ **Ibidem**, Pág. 103

Se considera que desde 1935 a 1945 estuvo dedicado al estudio de la productividad del trabajador norteamericano, aunque sin percatarse del interesante aporte que haría al movimiento organizacional.

El pretendía influenciar en la actitud del trabajador teniendo en cuenta que el factor humano se convierta en el eje central del desarrollo de las instituciones, para eso debería inculcar lo que es bueno, excelente y deficiente.

Algunos autores, incluso Miguel Angel Cornejo, han pretendido catalogar a Japón como la semilla de la calidad total, e incluso, ubicar como pionero a Ishikawa y Deming. Porque ellos tuvieron una participación protagónica y afianzaron el camino.

Hoy en día el término de **Calidad Total** es utilizada en todas partes del mundo y no sólo en el ámbito empresarial, sino en las esferas gubernamentales, en las actividades institucionales y en todo grupo humano con actividades sociales, la que viene a ser una expresión extremadamente popular que, sin exagerar, podemos asegurar que en algún sentido, ha sido adquirida por la comunidad.

Fueron los japoneses los que crearon una **nueva generación de calidad**; calidad demostrada en sus productos, en sus servicios, en su industria, en su comercio, en su administración, en su educación, pero especialmente en la calidad de su gente.

La Calidad Total puede ser definida como una metodología gerencial para aumentar el valor de los productos/servicios. Esto se logra eliminando excesos, reduciendo el trabajo repetido, y mejorando

los procesos de trabajo. Para lograr la calidad total, una organización tiene que invertir en sus productos/servicios, en su personal, y mantenerse muy cerca de sus clientes.

16.1 PERSONAL

En el mundo del comercio y la administración se comprende bajo esa denominación genérica al conjunto de empleados y obreros de una empresa.

En instituciones policiales y militares, pero muy particularmente en la Policía Nacional del Perú, se denomina **Personal** a todos los miembros que trabajan dentro de la Institución. Esto incluye al Subalterno, al Oficial e inclusive al Empleado Civil.

16.2 IDENTIDAD CORPORATIVA

La Identidad Corporativa ha existido desde que las empresas empezaron a utilizar marcas y tipos de letras especiales para identificar sus productos y, posteriormente, a ellas mismas.

La identidad de una organización es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia identidad. Por consiguiente, es algo único. La identidad incluye historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias.

La identidad corporativa es el conjunto coordinado de signos visuales por medio de los cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o grupo como institución.

La identidad, expresada sistemáticamente por medio de signos visuales, constituye un punto de referencia privilegiado para la construcción y la promoción de la imagen corporativa.

El problema de la identidad no es nuevo. Desde siempre, el hombre ha intentado comunicarse, transmitir mensajes y hacerse identificar por determinados conjuntos sociales. Desde los tatuajes corporales, la marcación del ganado como señal de propiedad y los distintivos emblemáticos de los partidos políticos como señal de pertenencia, hasta los envases de los productos de consumo y la publicidad, la necesidad es siempre la misma: hacerse conocer, reconocer y memorizar por medio de símbolos visuales.

La identidad corporativa es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir -facilitar el reconocimiento y la recordación- a una empresa u organización de los demás. Su misión es, pues, diferenciar (base de la noción de identidad), asociar ciertos signos con determinada organización y significar, es decir, transmitir elementos de sentido, connotaciones positivas; en otras palabras, aumentar la notoriedad de la empresa.

Los signos que integran el sistema de identidad corporativa tienen la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes. Estos signos se complementan entre sí, con lo que provocan una acción sinérgica que aumenta su eficacia en conjunto.

Los signos de la identidad corporativa son de diversa naturaleza:

Lingüística.- El nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente; un modo de escritura exclusiva llamada logotipo.

Icónica.- Se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa, cuyo uso proviene de la costumbre ancestral del acto de marcar con una señal indeleble los objetos y las cosas.

Cromática.- Consiste en el color o los colores que la empresa adopta como distintivo emblemático.

3.7 IMAGEN CORPORATIVA

Para la mayor parte de las personas, la palabra “*imagen*” implica algo irreal, ilusorio o pasajero. Pero el New International Dictionary, Webster (2da.edición), ofrece una definición de la palabra: “Una representación mental de cualquier cosa que no se encuentre de hecho presente a los sentidos; revivir o imitar una experiencia sensible, o una experiencia sensible junto con los sentimientos colaterales; la reproducción en la memoria o en la imaginación de sensaciones de vista, tacto, oído, etc., como imágenes visuales, táctiles o auditivas; una visión producto de la fantasía; en general un conjunto; una idea”.

La definición nos aleja de la ilusión. No hay nada irreal sobre la imagen corporativa porque para la persona que tiene en mente la imagen es la empresa. Si la imagen es verdadera o falsa, es aparte; la persona que la tiene piensa que es verdadera y actuará según ello. Las imágenes existen; son más o menos vigorosas según el grado de

contacto o interés que el que imagina tenga respecto a la organización, y pueden medirse o alterarse, aunque éstos cambios suelen ser un proceso lento.

Imagen es una concepción mental común de los miembros de un grupo y que es simbólica de una actitud y orientación básica hacia algo (como una persona, clase, tipo racial, filosofía política o nacionalidad).

El término corporativa se refiere al grupo al que pertenece la imagen común más que al objeto del pensamiento.

La imagen corporativa o imagen global, es la imagen psicológica que una sociedad se representa mentalmente de una institución. Por consiguiente, a la imagen corporativa la configura todo el conjunto variado de actuaciones y mensajes de la institución a lo largo del tiempo.

La Imagen Corporativa no es más que la que un determinado público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que ha recibido de ella. Es decir, la Imagen Corporativa se produce al ser recibida.

Por lo general, cualquier organización entiende que sólo comunica algo cuando quiere hacerlo; pero, desgraciadamente, el fracaso de muchas empresas en el control de sus comunicaciones da lugar a la generación de imágenes confusas de sí misma.

La Imagen Corporativa es una tarea permanente, porque tiene que afrontar problemas que surgirán cuando públicos diferentes interpreten los mensajes de forma diferente.



**Rol del público interno en el logro de la imagen de una organización:
el caso de la Dirección de Personal de la Policía Nacional del Perú.**
Moreano Falcón, Marco Antonio.

En el caso de la Policía Nacional del Perú, por ejemplo, que cuenta con un Público Externo cuyos integrantes pertenecen a diferentes niveles culturales y sociales, el problema es sumamente crítico.

Una de las últimas medidas que tomó la Policía Nacional para disminuir los daños personales en los accidentes de tránsito, fue el uso obligatorio para los conductores de los cinturones de seguridad. Esta medida fue bien recibida por un sector del Público Externo, pero a su vez fue acatada a “regañadientes” por el sector de los choferes, a quienes les pareció una medida poco acertada.