

I. -MARCO TEÓRICO

1.1. TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN

Desde el surgimiento, en las primeras décadas del siglo pasado, de la llamada Teoría de la Comunicación (construida con los aportes de la psicología, sociología, lingüística, ingeniería y otras disciplinas) siempre estuvo ligada a los medios que la soportan.

A partir de la década de los treinta, durante el siglo pasado, la investigación en comunicación pone su atención preferentemente en los fenómenos ligados a la audiencia. La creación temprana del paradigma de Harold Lasswell permitió una delimitación clara de los elementos que concurren en la comunicación.

Este enunciado es la base para el nacimiento de lo que se conoce como corriente funcionalista de la investigación de la comunicación (Mass Communication Research) representada por autores como Lazarsfeld, Merton y Schramm. "El clima científico

por el que atravesaban las ciencias sociales en los años cuarenta, estaba marcado por el funcionalismo, lo que incidió en el desarrollo de un enfoque específico de una corriente sobre la comunicación de masas, representado inicialmente por Harold Laswell (1986) y Charles R. Wright (1986)".¹

El término más utilizado para este enfoque es el análisis funcional. Una de las primeras aplicaciones de esta perspectivas en la comunicación la dio Lasswell en 1948 en aquel artículo célebre donde proporciona el modelo de ¿Quién dice qué, en qué canal, a quién y con qué efecto?².

Los investigadores dejaron de cuestionarse sobre los efectos negativos de los medios en las audiencias y empezaron a preguntarse qué funciones cumplían los medios de comunicación para el equilibrio, la estabilidad y el orden de las sociedades.

En 1960, debido a los cambios políticos que se desarrollan en Latinoamérica la Escuela de Frankfurt, representada por

¹ LOZANO, José Carlos. *Teoría e Investigación de la Comunicación de Masas*, México, México Editores, 1996, Pág. 45.

² Ibid, Pág. 45

Adorno, Horkheimer y Marcuse³, aporta una nueva visión del papel de los medios en los países subdesarrollados del tercer mundo, se comienza a cuestionar los planteamientos académicos y la Mass Communication Research, y a "considerar a los medios de comunicación como agentes todopoderosos capaces de influir y manipular directamente a los individuos, debido a la masificación y al aislamiento social de los mismos".⁴

³ Sobre la Escuela de Frankfurt véase: MUÑOZ, Blanca, *Cultura y Comunicación: Introducción a las Teorías Contemporáneas*. España, Ediciones Barcanova, 1989, Pág. 393-402.

⁴ LOZANO, Juan Carlos, Op. Cit, pág.45

Entre los autores que representan esta corriente destacan Beltrán, Mattelart, Pasquali y Verón que si bien aceptan que los medios son parte esencial del proceso de comunicación, coinciden en considerar a la comunicación como una actividad humana fundamental a través de la cual los seres humanos se relacionan entre sí y pasan de la existencia individual a la comunitaria, es decir, el proceso comunicacional es descrito como un acontecimiento personal y social, y el hombre como protagonista de éste.

Es por esta razón, que al estudiar la comunicación como un proceso vinculado con el contexto social y cultural, la teoría crítica de la comunicación propone el rescate de la noción dialógica y la reconsideración del rol de uno de los elementos claves de la relación: el receptor o destinatario cuya participación en los medios masivos clásicos aparece poco menos que anulada.

De aquí se desprende el modelo de comunicación dialógica, horizontal o participativa que plantea que la comunicación constituye un proceso en el cual "dos o más seres o comunidades humanas intercambian y comparten experiencias,

conocimientos y sentimientos, aunque sea a distancia y a través de los medios artificiales".⁵

Por lo tanto, en esta época signada por el creciente avance de la tecnología, las condiciones para una comunicación ideal están relacionadas con la problemática relativa a la posesión y uso de los medios, es decir, el desequilibrio entre los comunicadores fuertes y débiles.

1.2. UN ACERCAMIENTO A LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Durante los últimos años la sociedad ha sufrido cambios en diversos niveles, entre ellos podemos citar el tecnológico, la explosión de las comunicaciones, la liberalización de los mercados y la generalización de la competencia. Estos factores han contribuido a configurar una nueva situación social, cuya característica principal es la inestabilidad. En medio de este complejo panorama, las organizaciones aparecen en un proceso de transición. "Las organizaciones constituyen una forma dominante de institución en nuestra sociedad: son la manifestación de una sociedad altamente especializada e interdependiente, que se caracteriza por el creciente estándar

⁵ KAPLUN, Mario, *El Comunicador Popular*, Quito(Ecuador), Editorial CIESPAL, 1985.

de vida. Las organizaciones invaden todos los aspectos de la vida moderna y comprometen la atención, tiempo y energía de numerosas personas".⁶

1.2.1. La Organización como sistema

Una organización es un sistema compuesto por un cierto número de subsistemas, los cuales son interdependientes, están interrelacionados y trabajan en la consecución de los objetivos institucionales. Aquí el punto central es la interdependencia, todos los subsistemas afectan al sistema y son afectados por éste.⁷

Todos los fenómenos sociales deben ser analizados, porque toda acción tiene repercusiones sobre la organización. La empresa o institución, como organizaciones más arraigadas en la sociedad y uno de sus principales motores, desde su dimensión social, constituye un sistema organizado para la obtención de unos fines, estableciendo para ello una determinada distribución de funciones.

6 CHIAVENATO, Idalberto, *Introducción a la teoría general de la administración*, México, Mc Graw-Hill, 1986, Pág. 360.

7 AGRIVALCA, Canelón y SILVA Narsa, *Una breve aproximación a la comunicación organizacional*. En Revista Comunicación, Nro. 114, Caracas (Venezuela), 2001, Pág. 40-51.

Similarmente, se puede pensar que la organización es un sistema que consta de un número de partes interactuantes. Por ejemplo, una firma manufacturera tiene una sección dedicada a la producción otra dedicada a las ventas y una tercera dedicada a las finanzas y otras varias. Ninguna de ellas es más que las otras, en sí. Pero cuando la firma tiene todas esas secciones y son adecuadamente coordinadas, se puede esperar que funcionen eficazmente y logren utilidades.⁸

El sistema de las organizaciones está definido por las siguientes características ⁹:

- Una organización constituye un sistema socio técnico, ya que en ella interactúan entre sí elementos técnicos y elementos humanos.

- Las organizaciones pertenecen al tipo de sistemas abiertos, ya que funcionan y desarrollan su actividad en permanente interacción con su entorno, del que reciben estímulos y condicionamientos y sobre el que influyen.

⁸ Ibídem, Pág. 574.

⁹ Esta clasificación está hecha por los autores. Ibid, Pág. 42.

- Las organizaciones poseen una capacidad de adaptación permanente a los continuos cambios de entorno.

- Para que una organización pueda considerarse un sistema debe adoptar una estructura que posibilite la comunicación entre sus elementos y con el entorno.

Sobre lo señalado anteriormente, se puede discernir que la comunicación es un proceso que permite coordinar los distintos elementos para el logro de objetivos, a partir del reconocimiento de la importancia de la interdependencia hacia dentro y hacia fuera de los sistemas y subsistemas.

Es decir, la institución es un sistema que opera para lograr un objetivo común y necesita de la comunicación como subsistema que establezca relaciones, las organice, las ordene, las coordine y facilite acciones eficientes, posibilitando a las instituciones realizar sus propósitos. Por consiguiente, la función de la comunicación, incluida en la estructura orgánica de la empresa, constituiría un área enfocada a optimizar los flujos de comunicación interna y

externa dentro de la organización, y entre éstas y su entorno:
las personas grupos con los que está vinculada.¹⁰

Características de los sistemas:

Según la definición de Bertalanffy ¹¹, el sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, se deducen dos conceptos: el de propósito (u objetivos) y el de globalismo (o totalidad). Esos dos conceptos reflejan dos características básicas en un sistema. Las demás características citadas a continuación se derivan de estos dos conceptos.

- a) Propósito u objetivo: todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos.
- b) Globalismo o totalidad: todo sistema tiene una naturaleza orgánica, por la cual una acción que produzca cambio en una de las unidades del sistema, con mucha probabilidad producirá cambios en todas las otras unidades de éste.

¹⁰ EDIGOS, Dionisio y PAEZ, Liliana, *Comunicación en instituciones y organizaciones: Una aproximación teórico-analítica a su diversidad conceptual*. En *Revista Latina de Comunicación*, Nro.35, Noviembre de 2002, Pág. 5. En la siguiente dirección electrónica (URL) [Http://www.ull.es/latina/argentina2000/1begidos.htm](http://www.ull.es/latina/argentina2000/1begidos.htm).

¹¹ Citado en CHIAVENATO, Adalberto, *Ibídem*.

- c) Entropía: es la tendencia que los sistemas tienen al desgaste, a la desintegración, para el relajamiento de los estándares y para el aumento de la aleatoriedad.
- d) Homeostasia: es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema.

1.2.2. Escuelas de organización

Una organización, se centra en tres planos de estudio de las relaciones organizacionales: la estructura fundamental que genera y guía dichas relaciones, las personas que están implicadas en las relaciones; y cómo estas relaciones contribuyen a la organización en su conjunto. Estos tres planos constituyen la esencia de las tres escuelas de organización:¹²

- Escuela Clásica, se trata la estructura de las organizaciones formales, su preocupación se centra en el diseño y la estructura de las organizaciones más que con las personas que integran la organización.

Históricamente se enmarca en los años anteriores a la Primera Guerra Mundial y tiene su origen "por un lado, en las psicologías social e industrial, y por otro en la

ciencia de la administración. En esta línea se encuentra los "precursores" del estudio de las organizaciones en la contemporaneidad: Barnard, Fayol y Weber".¹³ En esta escuela, las preguntas claves se orientan a la división del trabajo, división del personal obrero y las funciones específicas y trabajo de cada individuo.

- Escuela de Relaciones Humanas, se fundamenta en los intereses humanos del trabajo. "Se marca el comienzo del movimiento de las relaciones humanas en la industria. En ella se toman en cuenta diversas variables: actitudes de los obreros, moral, grupos de trabajo informales, relaciones sociales. Las principales interrogantes giran en torno a: qué representan los individuos en la organización, las relaciones de posición como resultados de los distintos roles, qué lugar ocupa la moral y las actitudes de los individuos y cuáles son las necesidades fundamentales de los individuos".¹⁴

Entre los representantes de esta escuela se encuentran Hanthorne, Dickson, Whyte, Given, Dalton, Mayo,

¹² AGRIVALCA CANELÓN, Narsa Silvia. *Ibídem*.

¹³ SHUMAL, Dense, *La identidad de la comunicación Organizacional*. En Innovatec-Innovarium. Inteligencia del Entorno C.A. En la siguiente dirección electrónica (URL) [Http://www.innovarium.com/Rev104/organizacional.html](http://www.innovarium.com/Rev104/organizacional.html).

Rush. Este último resume las ideas y críticas del método de esta escuela. "Se pretendía crear una fuerza laboral con una moral muy elevada. Representó un intento de destruir las fronteras formales o arbitrarias que eran parte de la escritura organizacional estratificada y burocrática".¹⁵

- Escuela de Sistema Social, que subraya la importancia de las relaciones entre las partes y la organización como conjunto. En este periodo las principales interrogantes son: cuáles son las partes claves de la organización, cómo se relaciona interdependientemente con las demás, qué procesos de la organización facilitan estas relaciones, cuál es la relación que existe entre la organización y ambiente.

Entre los principales representantes de esta escuela figuran: Bertalanfy, Boulding, Simon, Selanick, Wiener, Scott, Lawrence, Lorsch.

¹⁴ Ibíd.

¹⁵ GOLDHADER, Gerald, *Comunicación organizacional*, Editorial Diana, México, 1984, Pág, 39.

Esta escuela parte de la premisa: aquello que afecta a una parte de la organización afecta a todas las demás. Al ser considerada la organización como un sistema social, las variables estructurales y humanas adquieren una nueva importancia.

1.2.3. Elementos y funciones de la comunicación organizacional

Partiendo de las definiciones anteriores la comunicación organizacional se presenta como un "flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, desde aquí se derivan cuatro conceptos claves que conforman los principales elementos de la comunicación organizacional"¹⁶:

- MENSAJES que derivan de la información verbal y no verbal.
- REDES que son el camino que sigue el flujo de mensajes.
- INTERDEPENDENCIA centrada en los vínculos existentes entre las personas que ocupan varias posiciones en la organización.
- RELACIONES que son las conexiones entre las personas que integran la organización y sus receptores.

¹⁶ AGRIVALCA, Canelón y SILVA, Narda, *Ibíd*, Pág.45.

A esto hay que añadirle otros elementos que también configuran la comunicación: los emisores, los receptores (internos y externos), el medio y la retroalimentación.

Entre las principales funciones de la comunicación organizacional se encuentran¹⁷:

- A nivel interno.- Posiciona a la información como emisora hacia las personas que la integran, y como recolectora de información sobre las condiciones de este entorno.

- A nivel externo.- Desarrolla el papel de emisora hacia los públicos a los cuales ofrece sus bienes o servicios, y como recolectora de información sobre los diferentes escenarios que se generan o pueden establecerse a futuro.

Tanto en lo interno como en lo externo, los mensajes que se generan de esta comunicación, se centra en la generación de la imagen, elaborada a partir de los principios, valores, concepción del entorno y los fines que la empresa sostiene y desea lograr.

Existe también una aproximación a la explicación de la organización como un sistema en la que la estructura de un

¹⁷ Ibídem.

sistema se define por sus partes y las relaciones entre éstas últimas. Las partes de una organización son de dos tipos:¹⁸

1.- **Las personas y los elementos impersonales.** Las personas, a su vez pueden ser vistas desde dos perspectivas: su personalidad y su función organizacional. La personalidad de los individuos se refiere a las características personales que los definen como seres únicos y distinguibles de otros. Por otro lado, la función o parte organizacional se refiere: a) Los patrones de conducta de un actor (miembro de la organización) que debe exhibir. b) La conducta observable de un "actor" en una situación (organizacional) particular. c) La definición personal del individuo de su lugar en una situación (organizacional). d) Los patrones de actuación que responden a la conducta de los demás.

2.- **Los elementos impersonales.** Son todos aquellos medios o canales físicos de transmisión y recepción de mensajes en la organización. Ejemplo: memorandos, circulares, periódicos, murales, correo electrónico, sistema de video comunicación, revista interna, entre otros. Como puede apreciarse los medios

¹⁸ FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, México, Editorial Trillas, 1995. Pág. 183.



Comunicación Y Salud: Periodismo Institucional y de Difusión En La Oficina De Prensa Del Ministerio De Salud. Atoche Monterola, Maribel.

Derechos reservados conforme a Ley

impersonales son las tecnologías de comunicación que utilizan las personas en las organizaciones para estar en contacto.

1.2.4. Perfil del comunicador organizacional

El ejercicio de la comunicación organizacional implica conocimientos, cualidades y conductas que se traducen en exigencias para el comunicador en su desempeño profesional.

Sus actividades y tareas que tienen que ver con la comunicación y el comportamiento humano, y se orientan hacia cinco áreas básicas teniendo en cuenta tres aspectos fundamentales: comunicación, mercado y publicidad.¹⁹

1.- Investigación: implica el conocimiento de la organización y su público. Esto evitará la improvisación y le permitirá diseñar estrategias para actuar en función de las necesidades de la empresa y de la comunidad donde se inserta.

2.-Asesoría: el comunicador debe guiar a los directivos de las organizaciones en el diseño y ejecución de las políticas o líneas estratégicas de las organizaciones y debe ser un consejero para la realización de las diferentes actividades que se llevan a cabo.

¹⁹ Esta clasificación está hecha con base en la investigación de campo realizada a una muestra representativa de la fuerza empleadora en el trabajo de grado *Perfil ocupacional del comunicador social en la empresa privada* realizado por NARSA, Silva, UCAB, 1994, Pág. 44.

3.-Planificación: con base en los distintos escenarios y los asuntos claves para la empresa, se diseñan planes y proyectos que contribuyan al fortalecimiento de la imagen y la identidad corporativa.

4.-Ejecución: el comunicador tiene entre sus responsabilidades contribuir a lograr un cambio organizacional, fundamentado en la evaluación y análisis de contexto. Esto implica organización y elaboración de soportes comunicacionales, eventos, encuestas, campañas, que persigan una mejor proyección de la imagen y funciones de la empresa.

5.-Evaluación: debe estar atento a los cambios que se originan en la empresa y en el mercado. Debe hacer seguimiento sobre planes y actividades trazados para observar su cumplimiento y sus resultados.

1.2.5.La comunicación organizacional en América Latina

Como ha sido la tendencia histórica, en América Latina se han venido adoptando modelos y prácticas foráneas. En lo que se refiere al estudio de la disciplina de la

comunicación organizacional, la influencia ha sido preeminentemente anglosajona y francesa. Últimamente la región ha visto un resurgimiento del tema, y por ello es que se ha tendido a desarrollar un quehacer propio.²⁰

Según Casares, la práctica profesional de la comunicación organizacional en América Latina ha tenido tres etapas marcadas²¹: una centrada en los medios (en los años 60); una segunda, enfocada hacia la comunicación interpersonal y grupal para el desarrollo organizacional (en los años 70) y una última en la que se busca una comunicación organizacional integral que posibilite las relaciones humanas más eficientes en función de los objetivos, y una imagen coherente con su identidad (en los 80 y subsiguiente).

“Si bien ha habido un aumento notorio de programas de estudio sobre las organizaciones, la investigación ha sido menor, prácticamente nulo. No obstante, varios autores latinoamericanos han hecho aportes intelectuales y empíricos valiosos, partiendo por el chileno radicado en California,

²⁰ SHUMAL, Dense, Op. Cit, Pág. 4

²¹ Citado en AGRIVALCA CANELÓN y SILVA, Narda, Ibíd, Pág.46

Fernando Flores, los colombianos F. Manrique y Mariluz Restrepo y el guatemalteco Federico Verona".²²

Actualmente los estudios e investigaciones en América Latina siguen siendo fragmentados y diversos, a la espera de un reconocimiento y de lograr mayor consolidación.

1.3. PERIODISMO INSTITUCIONAL Y DE DIFUSIÓN

1.3.1. La oficina de prensa

Las oficinas de prensa son las encargadas de la comunicación externa dentro de la institución, una de sus tareas principales son las relaciones de prensa. Para desarrollar esta actividad se requiere de un buen conocimiento de los medios de comunicación y de sus convencionalismos y prácticas profesionales.

- **El coordinador de prensa y sus responsabilidades**

El coordinador de prensa requiere de una buena experiencia en los medios de comunicación y de sus convencionalismos y prácticas profesionales. Su experiencia en el medio periodístico debe ser suficientemente reconocida por sus

²² Véase SHUMAL, Dense, Ibíd.

empleadores y colegas de los medios que le permita tener una relación de igualdad con éstos.

Entre sus responsabilidades hay que citar, en primer lugar²³:

-Trabajo de documentación, examen diario de la prensa informativa, de las revistas y de la prensa especializada, con el objeto de conocer la actualidad relevante para la empresa que construyen día a día los medios, constituye el archivo de aquellos recortes de prensa que conciernen a los ámbitos donde la empresa se ha hecho presente o actúa, tanto socioeconómicos, como naturales y discursivos.

-Trabajo de análisis estratégico del discurso "narrativo", que arroja el devenir de la actualidad representada en la "escena" de los medios. Concretamente, el estudio y evaluación de las carencias y posibles necesidades del público e información general de interés para la empresa, o que la empresa puede facilitar, por ejemplo, cambios en el sector y cuyos datos la empresa puede brindarle al público.

²³ PIÑUEL RAIGADA, José Luis, *Teoría de la Comunicación y Gestión de las organizaciones*, Síntesis, España, 1997, Pág. 230.

-*Mediación profesional* permanente entre la dirección general y los periodistas (por ejemplo, para organizar entrevistas, lanzar campañas) ofreciéndoles consejo y asistencia para sus relaciones directas con la prensa, y éstos, facilitándoles el acceso a aquélla, concertando las entrevistas directas entre los periodistas y la dirección general.

- **La oficina de prensa y su organización**

Teniendo en cuenta la naturaleza de las actividades que se realizan dentro de una oficina de prensa se pueden dividir en tres bloques de actividades: "uno, el seguimiento (o monitoring) de la prensa y la realización de la revista o dossier de prensa; otro, la investigación, la selección y la puesta en forma de la información que haya que distribuir o facilitar, ya sea en un comunicado, un dossier o preparación de una entrevista; y, finalmente, los contactos individuales con los periodistas, unido o no a la organización de las manifestaciones ante la prensa (rueda de prensa, almuerzo con la prensa, viaje con periodista, etc.) Esta disociación puede traducirse en la estructura misma del servicio, dividido en un departamento de "seguimiento", otro de "investigación" y un

tercero de "contactos con los periodistas", al que se le puede agregar la logística de la "organización de acontecimientos".²⁴

De acuerdo a la regularidad del trabajo a desempeñarse dentro del área de prensa es recomendable separar las tareas de rutina, ya sean efectuadas por los miembros permanentes de la oficina o del personal complementario (en su mayor parte practicantes). Entre las actividades que están a menudo cubiertas por el personal eventual están las de seguimiento telefónico (para la organización de eventos), la puesta al día del archivo de prensa y el monitoreo de actividades puntuales simples. Sin embargo, la especialización no debería ser rígida a fin de que cada cual pueda movilizarse sin importar el cambio de actividad, cuando la coyuntura lo imponga.

El equipo especializado en la investigación es el encargado de buscar la información, dentro de la organización, para que pueda ser traducida y enviada a los medios de comunicación o público externo. También amplían información de interés para la institución.

Las tácticas de los contactos y encuentros con periodistas van dirigidas a mantener directamente con ellos conexiones

²⁴ PIÑUEL RAIGADA, José Luis. Idíd, Pág. 233.

estables que alimenten la relación para facilitarles su trabajo. Su eficacia depende del buen uso de los instrumentos utilizados, ya sea para mantenimiento de relaciones a distancia, como el teléfono, el fax, el correo electrónico o para atender sus requerimientos de trabajo en la emisión o grabación de entrevistas, para reunirlos en conferencia de prensa o invitándolos a viajes o visitas.

1.3.2. Formatos y rutinas tácticas de las oficinas de prensa

-LA NOTA DE PRENSA

La nota de prensa es un texto con información sobre algún aspecto de la organización o institución que se distribuye a los medios de comunicación convencionales y *on line*. Éste es un mecanismo básico para informar lo que estamos haciendo en nuestra oficina, es decir, resaltar nuestra imagen institucional.²⁵

La información, si es de interés público -es decir, aquella información referida a la realidad cotidiana que involucra e interesa a la población-, tendrá posibilidades

²⁵ OFICINA DE COMUNICACIONES DEL MINSA, *Manual de Prensa Institucional del Ministerio de Salud*, MINSA, Lima (Perú), 2001, Pág.21.

de ser publicada en los medios de comunicación masivos. Por eso es importante captar el interés de los editores con una nota de prensa que contenga un adecuado enfoque noticioso, teniendo en cuenta la repercusión social.

“Las notas de prensa pueden ser usadas para establecer la posición oficial de una organización con respecto a un hecho en particular o para influir en la forma que una publicación debe enfocar determinado tema”²⁶.

Inicialmente para escribir una nota de prensa se debe aplicar la técnica de la nota informativa: debe ser breve y completa. En lo que se refiere a la brevedad se debe emplear sólo aquellas palabras que sean precisas para expresar con claridad nuestra información.

-EL DOSSIER DE PRENSA

El dossier de prensa es un soporte documental que contiene informaciones generales y detalles más matizados que el comunicado. Proporciona una documentación amplia que el periodista utiliza según sus necesidades. “Bien concebido, debería darle al periodista todos los elementos necesarios para la redacción de un artículo. Se envían a los periodistas

²⁶ Ibíd. Pág. 32.

como complemento de un comunicado de prensa, o se entregan a los asistentes de una conferencia de prensa".²⁷

-CORREO INFORMATIVO O BOLETINES INFORMATIVOS

Este método de comunicación es un medio hábil para mantener contactos continuos con un grupo de organizaciones y periodistas seleccionado. El correo informativo es una publicación ligera y diaria dirigida a un grupo seleccionado y que proporciona informaciones exclusivas de tipo profesional remitidas por una empresa u organización.

1.3.3. Perfil del periodista del área de prensa

Ser un periodista del área de prensa significa estar al otro extremo de los medios de comunicación (prensa escrita y los medios audiovisuales) y por consiguiente, no es el lector, radioescucha o televidente, el objetivo primordial del mensaje periodístico, sino los medios informativos. Esta tarea se torna difícil porque estamos ante la situación de un periodista intentando vender su mensaje a otro periodista, para que a su vez, éste la difunda a través de su medio.

²⁷ Ibídem. Pág.31

De acuerdo a nuestra experiencia profesional adquirida en la Oficina de Prensa del Minsa, un periodista institucional debe contar con las siguientes características:

- Un periodista del área de prensa debe respaldar a su institución con una lealtad indiscutible. Sin olvidar que lo primordial es el bien público y que la principal responsabilidad es con la sociedad.
- Un periodista del área de prensa debe ser, por todas las cosas, consecuente con sus ideas. De lo contrario, vivirá en una permanente frustración, en conflicto con sí mismo y con su empleador.
- Un periodista del área de prensa jamás debe buscar el reconocimiento personal ni aspirar que su nombre sea escrito o aparezca en una nota de prensa que él redactó o mencionado en una propaganda de radio o televisión que él ayudó a producir.
- Un periodista del área de prensa debe ganarse la confianza y el respeto de los representantes de prensa, desde los directivos hasta los reporteros.

- Un periodista del área de prensa debe conocer a la institución con profundidad, porque sus colegas recurrirán a él para aclarar conceptos respecto a las funciones y políticas de la organización.
- Un periodista del área de prensa debe ser honesto y veraz para ser reconocido como profesional confiable, necesario y digno de crédito, requerido y respetado no sólo por la institución que lo emplea, sino que también por sus colegas de los medios de comunicación.
- Un periodista del área de prensa debe tener capacidad para trabajar en equipo. Deberá delinear las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo, y la comunicación entre unos y otros deberá ser óptima, de manera de no duplicar esfuerzos ni estorbarse entre sí.
- Un periodista del área de prensa debe ser versátil porque en algunas ocasiones deberá ejercer absolutamente todas las especialidades y ramas del periodismo. También deberá participar o conocer los aspectos técnicos referentes a la

diagramación, la electrónica, computación, técnicas de impresión, distribución y difusión.

1.4. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES

PÚBLICAS

1.4.1. Tipos de instituciones

La estructura social está integrada por instituciones y órdenes institucionales de muchos tipos tales como el económico, político, militar, religioso, salud, etc.

Existen diferentes criterios de clasificación. Existe una división en función del régimen de propiedad, lo que lleva a clasificarlas en privadas y públicas.²⁸

- LAS INSTITUCIONES PRIVADAS

Son aquellas que pertenecen en propiedad a sectores no gubernamentales. Generalmente son lucrativas; es decir, tienen, como fin principal generar para sus propietarios beneficios económicos. No obstante, existen también instituciones privadas no lucrativas que son creadas con fines sociales, educativos, humanitarios, políticos, etc.

- LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

Son aquellas que pertenecen a la nación y son administradas por el gobierno. Se caracterizan por el ejercicio de las actividades que el gobierno requiere realizar para la gestión del bien común. Cada institución realiza funciones diversas que la llevan a alcanzar objetivos propios. Estos objetivos varían según el fin por la que cada institución fue creada. Sin embargo, independientemente de los objetivos propios que cada una persigue (ejecutivos, legislativos, judiciales, etc.) el conjunto de las instituciones públicas (que constituyen el gobierno) tienen como objetivo primordial de colaborar en la consecución del bien común. Esta meta se identifica a nivel de cada país con el concepto de desarrollo nacional.

1.4.2. La comunicación organizacional como sistema coordinador en las instituciones públicas

La institución como sistema se encuentra inmersa en un suprasistema: su medio inmediato, y un macrosistema: la sociedad. Para que la institución pueda dar respuesta a las necesidades de bienestar común del macrosistema requiere coordinarse con él a través de procesos de comunicación. Por

²⁸ MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda, Comunicación Institucional,

lo mismo puede decirse que a nivel de macrosistema sociedad nacional, el objetivo general que persigue el sistema de comunicación institucional es el de posibilitar el gobierno la consecución de su objetivo primordial: el bienestar común, a través de una labor coordinada.²⁹

En ambos niveles estos objetivos se operacionalizan en la siguiente forma; se persigue la optimización tanto de la comunicación interna como de la comunicación externa del sistema a través de la armonización de los intereses de la institución con los de los diversos sistemas relacionados con ella.

En el caso del sistema gobierno la comunicación interna hace referencia a la comunicación entre sus diversos subsistemas, o sea las instituciones públicas. En el caso de la comunicación externa hace referencia a la comunicación con sectores externos al sector gobierno, tales como las instituciones privadas, otros gobiernos, etc. Es decir, toda institución concebida como un sistema creado para la consecución de un objetivo o conjunto de objetivos, necesita de un sistema de información que organice, ordene y coordine,

CIESPAL, 1980, Quito, Pág. 42.

y haga eficientes los procesos de comunicación, posibilitando así a la institución la realización de sus propósitos.

1.4.3.Orientaciones de la comunicación en las instituciones

La actividad de la Administración Pública gira en torno a dos líneas opuestas: la democrática de servicio y la autista-instrumental-endógena. Ambas se manifiestan en planos político y administrativo.³⁰ De hecho, la comunicación organizacional es el resultado de una doble dialéctica que se origina con la intervención del Ejecutivo y la Administración Pública, cada ente con una lógica diferenciada que, internamente, también ha de confrontar las dos tendencias activadas: el orientado al autismo y el que se fundamenta en la apertura democrática a la sociedad. En ambos casos será una nueva cultura de la política y la administración la que establezca un espacio de servicio y de cooperación con la sociedad.

· El valor de la comunicación: conciencia creciente

La preocupación que desde las instituciones administrativas se viene mostrando por la comunicación

²⁹ MURIEL, María Luisa, *Ibíd.* Pág.46.

efectiva con los ciudadanos pueda percibirse en varias dimensiones: la del ordenamiento normativo en la vía práctica.

En la **Dimensión Normativa** como referencia global, extensiva a las administraciones públicas y a la relación genérica de administradores y administrados. Referida al trato de la Administración con la ciudadanía, mediante el cual el ciudadano es sujeto ya de derechos para los funcionarios que lo atienden.

En la **Dimensión Práctica** la mayor conciencia e interés de la administración pública por prestar servicios de información con la creación de gabinetes de prensa, oficinas de información, centros de documentación.

·La tendencia endógena y autista de la Administración

Esta lógica de funcionamiento, que pugna internamente con una línea de trabajo estimable desarrollada por los empleados públicos, se reproducen en el seno de un sistema rígido y jerárquico que propicia una mirada hacia dentro, concéntrica, de todos los elementos que la configuran. Así, la

³⁰ ARANES, Ignacio, *La comunicación institucional en la Administración pública: entre la lógica autista-instrumental y la democracia*. En revista ZER: Revista de Estudios de Comunicación, España, 1996, Pág. 201-213.

Administración Pública, en su conjunto se constituye en un microuniverso autónomo dentro de la sociedad, que a su vez va generando espacios reducidos hasta llegar a la unidad mínima (el funcionario).

Este tipo de actitud ensimismada se da por ejemplo en dos vertientes: externa e interna. Externamente: una Administración ignora a las demás y en ocasiones pierde perspectiva de la sociedad. Internamente: los departamentos, las direcciones, los servicios, las secciones y las unidades se obvian o apenas cooperan entre sí.

1.4.4. La comunicación: base para una gestión democrática de las instituciones públicas

El principio de la comunicación y del diálogo social ha de constituirse en una de las bases prácticas que guíen las actuaciones de la Administración Pública. Esta comunicación se presenta como un paso indispensable para articular democracia pero también eficientemente políticas que respondan a las necesidades existentes.

“Ahora bien, la puesta en práctica del principio de comunicación, coordinación y participación requiere la movilización de dos lógicas: la político-ideológica y la política-administrativa. La primera permitiría afrontar en todo su desarrollo la aplicación de un nuevo modelo integrado de ejercer la política, es decir, estaría la institución preparada para asumir la dinámica abierta y con ella los resultados derivados. La segunda posibilitaría funcionar de acuerdo a una forma de gestionar las actuaciones administrativas con mayor proyección social y menor carga burocratizada”.³¹

En cierto modo se trataría de recuperar el sentido original de servicio público al que se deben las instituciones públicas. Se piensa en un fortalecimiento de lo público que evite su identificación con lo gubernamental y con lo administrativo. A través de esta línea se extendería hábitos de sistemas de comunicación eficientes que creen una democracia informativa efectiva en las organizaciones.

1.4.5. Hacia una nueva cultura de la información

³¹ ARANES, José Ignacio, *Ibíd.* 211

En el marco descrito anteriormente el desarrollo de una comunicación efectiva resulta particularmente necesaria. En conjunto, la proyección social de la institución -comunicación externa- puede resultar poco positiva, porque no existe una cultura de la información hacia los públicos externos. "Sólo cabe abordar las manifestaciones de autismo burocrático y autismo político mediante un cambio cultural en ambos planos y el avance interno en la lógica democrática (con participación: la política y la administración para todos)"³².

Para renovar el funcionamiento institucional, respecto al desarrollo comunicativo, se deben crear condiciones necesarias:

- a) Desde los responsables políticos puede favorecerse la dinamización -la ruptura de inercias- de la maquinaria administrativa.
- b) Desde los empleados público puede contribuirse a la apertura de la lógica política de los órganos gubernamentales.
- c) Desde la sociedad -externamente- con la intervención de diversos grupos sociales, y especialmente, con la

³² Ibíd, Pág. 206-207.

vigilancia de los mass-media es posible activar el funcionamiento gubernamental y administrativo.

En las tres dimensiones descritas (política, administrativa y social) el principal móvil para introducir y hacer efectivo el cambio cultural sería la profundización y extensión de los usos democráticos en y desde las instituciones. Esto supone entender que para la correcta gestión política-administrativa de los asuntos públicos es indispensable reconocer en todo su sentido a la ciudadanía - individual y colectivamente- como el principal destinatario de su actividad.

En lo referente al protagonismo de los medios de comunicación hay que destacar su contribución a la comunicación externa de una institución pública. Los mass media canalizan la mayor parte de sus comunicaciones, con información originada en el gobierno, en primer lugar, y después en la administración pública.

Hay que precisar que el discurso institucional se transmite a la sociedad, a través, de los medios de comunicación. Desde aquí parte su enorme poder y

responsabilidad porque acaban por ser los principales difusores de la realidad social. Es por esta razón que muchas veces los gobiernos prefieren tener sus propios canales de difusión con los demás medios. Para ello se crean oficinas, direcciones de comunicación o prensa orientadas a cumplir con la función de difusión social.

Por lo tanto resulta importante que los gobiernos perciban la importancia de los medios de comunicación. Esta percepción que a veces es tomada en cuenta en su relación con la prensa, o en caso contrario asume una posición reacia y a menudo discriminatoria con los medios de oposición.

El uso interesado de la publicidad institucional, muchas veces cedida a "medios amigos", y vetada a los medios más críticos, constituye en la actualidad una de las modalidades más poderosas y frecuentes utilizadas por los gobiernos para influir en la prensa.

1.4.6.La Opinión pública en el sistema de comunicación gubernamental.

- El concepto de opinión pública

En nuestros tiempos conocemos, en efecto, la existencia de un fenómeno denominado "opinión pública" por el que los ciudadanos, con una sola voz emiten juicios y realizan valoraciones sobre asuntos determinantes de interés general, y que esas valoraciones son tenidas en cuentas por los poderes para ejercer su labor de gobierno.³³

Partiendo de este concepto, que puede ser sujeto a la especulación y a la cuantificación se puede deducir la importancia que tiene su control permanente por intereses y grupos muy difíciles de descubrir para la población.

Existen diversas versiones de opinión pública, por ejemplo la del Informe Mac Bride: ³⁴

La opinión pública no es solamente la suma de opiniones individuales, sino más bien un proceso continuo de comparación y de contraste de opiniones basadas en una amplia gama de conocimientos y de experiencias.

³³ PEREDO POMBO, José María, *Opinión Pública y Desarrollo*, Madrid, Editorial Universidad Europea-CEES, 1999, Pág. 70.

³⁴ Citado en PEREDO POMBO, *Ibíd.*

La acepción más común ha sido la que señala que es la suma de opiniones individuales sobre una cuestión de interés público, que ejerce cierta influencia en el comportamiento de un individuo, un grupo o un gobierno, y con la cual se establece una correlación entre el ciudadano y su sistema político. Si embargo, contradiciendo lo anterior, también se ha afirmado que la opinión no es un bloque homogéneo ni la suma de opiniones individuales, pues las tendencias globales observadas sólo expresan una media, y lo que ocurre en ella es que se extiende al conjunto de sus partes.³⁵

Dependiendo de las diferentes circunstancias de participación, la opinión pública ha sido objeto de atención del gobierno, pues se considera que es difícil que el poder público pueda mantenerse sino descansa sobre la aceptación popular o, al menos, sobre el asentimiento de la mayoría en los regímenes que admite la pluralidad de partidos.

Sin embargo la opinión no es algo exacto o predeterminado, sino que corresponde a una serie de circunstancias ligadas más bien al azar, pues no existe una infraestructura de opinión entre el gobierno y la población.

³⁵ OCHOA, Oscar, *Comunicación Política y Opinión Pública*, México, Editorial,

La cuestión es cómo se relacionan entre sí las opiniones individuales, de tal manera que formen un estado de opinión estable, capaz de ejercer influencia política sobre los demás y sobre el gobierno.

- El papel desempeñado por los periodistas

Los periodistas, al cubrir los acontecimientos políticos y siguiendo las actividades de los actores políticos, permiten a los públicos enterarse de lo que viene sucediendo en las altas esferas políticas.

Al respecto los medios de comunicación realizan una función de vigilancia para sus audiencias. "Esta función vigilante de la prensa es, tal vez, el servicio público más importante que se le atribuye y que reclaman los medios de comunicación".³⁶

Como agentes de vigilancia los periodistas intentan alertar al público de los problemas. Presentan noticias sobre los acontecimientos políticos, sociales y culturales. La prensa es, después de todo, dependiente en gran manera de los actores políticos para obtener noticias, la mayoría de las cuales se establecen por hábiles relaciones públicas en forma de emisiones, entrevistas, y conferencias de prensa.

Mc Graw-Hill-Interamericana Editores, 2000, Pág. 06.

³⁶ PRICE, Vicent, *Opinión Pública*, Editorial Paidós Comunicación, México, 1994, Pág. 107.

“Los medios de comunicación son algo más que los portadores del debate público. Además de proporcionarles los canales a través de los cuales los actores cruzan sus mensajes”³⁷. Por ejemplo los noticieros proporcionan un importante medio por el que los miembros del público se comunican. Y tal vez, más importante aún, el periodismo permite a los actores y espectadores políticos interactuar.

- La fijación de la agenda y la espiral del silencio

Los individuos y los grupos sociales tiene necesidad de estar informados para completar su conocimiento del entorno (social, político, cultural, etc). Los medios le proporcionan esa demanda a través de mensajes, de estereotipos y de imágenes. Sin embargo, los medios no pueden prestar atención a todos los temas y, por ello elaboran agendas donde se seleccionan unos temas y se ignoran otros y, además de entre los seleccionados, se ordenan y priorizan algunos.

La opinión pública recibe solamente los temas seleccionados, de tal manera que conoce y discute esos asuntos y queda

³⁷ Ídem.

³⁸ SAPERAS, Enric, *Los efectos cognitivos de la comunicación de masas*, España, 1987, Editorial Ariel Comunicación, Pág. 56.

enmarcado en el espacio público informativo porque no utiliza otros espacios de forma mayoritaria.³⁸

Esa agenda que fijan los líderes de opinión (políticos, oficinas de prensa o profesionales de la información) padece de desviaciones porque impone sus temas de interés. "Esta modalidad de investigación parte de la constatación del poder (mediante sus capacidad simbólica) que ejercen los medios de comunicación de masas, para influir, y determinar el grado de atención que el público otorga a ciertos temas sometidos a la atención y el interés colectivo."³⁹

La espiral del silencio, o de la mayoría silenciosa, es una teoría que trata sobre los mecanismo subjetivos que hacen posible la expresión o silencio en función del ambiente. "Supone que en los tema de interés público, la mayor parte de la población suele estar equilibrada en sus opiniones; sin embargo, algunos medios no son del todo objetivos, creando un clima de opinión que es percibido por los receptores como la opinión mayoritaria y provocando que quiénes no comparten esa opinión se perciban como minoría y se replieguen escudándose en el silencio".⁴⁰

³⁹ Ídem. OCHOA Oscar, Pág. 11.

⁴⁰ OCHOA, Oscar, Ídem, Pág. 12.



De este modo, las personas que comparten la opinión de la supuesta mayoría se suman a ellas. Y quienes no comparten esa opinión preferirán callar, dejando establecido, el dominio de la mayoría y formando un proceso continuo a manera de espiral del silencio.