

La transferencia de los conocimientos: comunicación institucional en los ámbitos del saber

Ramón Reig *

Coautoras: Nogales Bocio, Antonia Isabel y Barriga Cano, María José

Resumen

En las organizaciones actuales, la comunicación se alza como un pilar decisivo para el futuro de éstas. Un buen porvenir de la organización está marcado por una buena planificación de las estrategias y una reconsideración de la proyección social que queremos dar de esa organización. En el Departamento de Periodismo II de la Universidad de Sevilla hemos aplicado esta teoría al ámbito práctico. Con la creación de nuestro gabinete de comunicación, con su correspondiente boletín informativo (El Noticiero), no sólo hemos intentado estimular la integración de todos los miembros. Con esta iniciativa también nos hemos propuesto facilitar el desarrollo de la profesión periodística entre los alumnos, haciéndolos partícipes de este proyecto. Unión, estrategia y proyección, tres conceptos teóricos que deben ser imprescindibles en la práctica hoy día en una institución.

Palabras clave: Comunicación institucional; Estrategias; Imagen

Abstract

Communication is a key element for modern organisations. Therefore to guarantee a good future for these organisations is determined by good planning of the communication strategies and comprehensive consideration of the way the organisation projects itself among society. In the Department of Journalism of the Universidad de Seville we have applied theories to a practical case. With the creation of a task-force bureau for communication with its own broadcast news magazine (called El Noticiero) we have aimed to integrate the work of all its members. We have also aimed to allow students to practice journalism

making them part of the project. Union, strategy and projection are the three key concepts for any organisation.

Key words: Institutional communication; Strategies; Image.

Résumé

Au sein des organisations, la communication devient le piler central de son avenir. Un avenir prometteur est marqué par une bonne planification des stratégies et une révision de la projection sociale voulue pour la dite organisation. Dans le département de Journalisme II de l'université de Séville cette théorie a été mise en pratique. La création d'un cabinet de communications et d'un bulletin d'information a eu pour but d'encourager l'intégration de tous ses membres. Cette initiative a également contribué au développement de la profession de journaliste parmi nos élèves en les incorporant au projet. Union, stratégie et projection, trois concepts théoriques indispensables à la pratique actuelle au sein d'une organisation.

Mots clé: Communication institutionnelle; Stratégies; Image

1. Comunicación institucional: definiciones y acciones

El siglo XXI ha venido acompañado de un auge de la comunicación y la necesidad que nuestra sociedad tiene de ella. Las instituciones no pueden evitar, desde su nacimiento, producir mensajes que son percibidos por los receptores. Todas las organizaciones se encuentran ubicadas en la sociedad, y por ello son susceptibles de modificaciones continuas y necesitan difundir mensajes para mantener su imagen o su status en el contexto en el que se encuentra inserta. Tal y como afirma La Porte (2005:3), las instituciones "se encuentran presentes en el diálogo social, influyendo y siendo influidas, persuadiendo y siendo persuadidas".

Estos mensajes son determinantes a la hora de crear la imagen social de la empresa en el imaginario colectivo. Coincidimos con Costa (1999) en que el saber es un bien inmaterial y colectivo, que no puede ser acumulado más que a condición de ser transmitido en el tiempo y en el espacio. Por ello, la función de la organización, esencial en la sociedad actual, es hacer que los saberes sean productivos.

La importancia de la comunicación institucional reside en que el resultado de esa imagen proyectada dependerá de los mensajes que la organi-

zación envíe. De ahí la importancia de controlar y manejar esos mensajes que inevitablemente son enviados continuamente por la institución.

Según Sotelo (2001:23-24), podemos definir institución como:

Toda organización humana en la que varias personas, a partir de unos principios configuradores y bajo una estructura concreta, coordinan diversas actividades para lograr determinados fines en el ámbito de una entidad social superior, a la que sirve y proporciona cohesión y paradigma.

Ya por el mero hecho de ser una organización humana implica la interrelación entre varias personas. Interrelación que ha de ser regulada e impulsada por una buena estrategia comunicativa que los implique en profundidad en el proyecto de la organización. Esta estrategia no debe reducirse sólo para la plantilla de la organización, el grupo interno de ésta. También debe preocupar la imagen que se da al exterior y hacerse una estrategia que implique a sectores ajenos a la institución. En ningún momento debe dejarse de lado en una organización la comunicación interna. Si se menosprecia esta faceta comunicativa los empleados integrantes en la organización no se sentirán partícipes de ésta y eso implica una gran desmotivación. La comunicación institucional debe tener en cuenta todas sus audiencias clave, sin valorar a una más que a la otra. Tanto las internas como las externas deben estar informadas en todo momento de los cambios de la organización, para proyectar de esta forma una imagen fuerte y unificada.

En referencia a la imagen, tal y como afirma La Porte (2005: 4), la comunicación institucional tiene que controlar la imagen que de la organización se tiene en la sociedad.

Existen tres posibles imágenes -que no siempre coinciden- en la comunicación de una institución: la imagen que se desea dar, la imagen real de la institución y la imagen percibida. Una buena comunicación institucional busca la armonía entre las tres imágenes procurando que se identifiquen, y evitando que la imagen que se comunica no corresponda con la realidad o que la institución sea percibida de un modo equívoco y que la percepción no coincida con la realidad.

Esta vertiente es otro de los pilares por los cuales la comunicación institucional cobra tanta importancia en nuestros días. En una época en la que la sociedad se mueve por impulsos y estamos bombardeados por continuos mensajes, las instituciones tienen que controlar si la imagen que quieren dar se corresponde con la que la sociedad realmente tiene de ella.

2. Estrategia comunicativa: crear o modificar la imagen en el imaginario colectivo.

Siguiendo a Gutiérrez (2006: 23-24), “toda institución precisa de la comunicación porque necesita relacionarse con sus destinatarios”. Para ello, según esta autora, “la institución elabora y difunde productos y servicios de naturaleza informativa que pretenden satisfacer esas demandas de información que nuestra sociedad tiene actualmente”. Las instituciones tienen la necesidad de relacionarse tanto con su personal interno como con los receptores externos. Por ello, han de marcar unas estrategias de comunicación para satisfacer estas necesidades informativas y crear una buena imagen en el imaginario colectivo.

Estas estrategias es lo que conocemos como comunicación institucional. Siguiendo a La Porte (2005: 1), la comunicación institucional puede definirse básicamente como:

La actividad comunicacional realizada de forma organizada por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

En ese entorno social se encuentra inmersa la institución y a ese entorno debe responder. Para hacerlo, las instituciones tienen un área de comunicación en la cual se incluyen las responsabilidades de protocolo, marketing, relaciones públicas y comunicación externa e interna.

Esta nueva realidad social necesita ser analizada desde todas las instituciones y especialmente desde las instancias educativas, sobre todo la Universidad, que tiene la responsabilidad de formar y preparar en

las nuevas competencias a las jóvenes generaciones con la finalidad de afrontar con garantías un horizonte cada vez más complejo. La gran transformación ante la que nos encontramos con la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior supone un salto cuantitativo y cualitativo, sustentado en la innovación tecnológica acelerada, que está cambiando las relaciones humanas, políticas, económicas y culturales.

A la hora de elaborar un plan de comunicación institucional, debemos tener en cuenta el ámbito en el que se encuentra nuestra organización y las audiencias a las que debemos dirigirnos. En el caso del Gabinete de Comunicación del Departamento de Periodismo II nos encontramos en el sector académico, en el ámbito universitario.

La Universidad, espacio educativo por excelencia, es un lugar que se caracteriza o debe caracterizarse por un debate continuo de saberes. Por ello, es necesario que se garantice una vía de comunicación eficaz. La comunicación debe estar avalada entre todos los sectores de la población que forman parte de este ámbito. Los docentes deben estar bien comunicados con sus compañeros de plantilla, pero también deben estarlo con el sector más interesado en esos debates, los alumnos y los profesionales del sector. De esta forma, la comunicación es un garante de la transmisión de conocimientos en la sociedad tanto dentro de la Universidad como fuera de ella.

A la hora de planificar una buena estrategia comunicacional en el seno de una organización, y tras investigar el ámbito en el que nos encontramos, es necesario identificar con precisión las audiencias clave para las que deben ir dirigidos nuestros mensajes. Para una mejor organización de nuestro plan de comunicación, es conveniente clasificar las audiencias a las que debemos dirigirnos de mayor a menos importancia o dependiendo de distintos ámbitos. En el caso del Gabinete de Comunicación del Departamento de Periodismo II de la Universidad de Sevilla clasificamos nuestra estrategia de comunicación en distintas audiencias:

- Audiencia interna:
 - Profesores del Departamento de Periodismo II de la Facultad de Comunicación (Universidad de Sevilla).
 - Alumnos internos y miembros del Consejo de Alumnos del Departamento de Periodismo II.

- Audiencia externa inmediata:
 - Demás profesores de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla.
 - Alumnos de Periodismo de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla.
- Audiencia externa:
 - Medios de comunicación.
 - Periodistas.

3.1 Objetivos de nuestro plan de actuación

Una vez definido nuestro ámbito de actuación y nuestras audiencias clave, debemos mantener y proyectar el objetivo central de nuestro plan de comunicación en el seno de nuestra organización. Entre los objetivos de nuestra acción comunicativa valoramos mantener informadas a nuestras audiencias clave de toda novedad surgida en el Departamento de Periodismo II de la Universidad de Sevilla y proyectar una imagen de grupo unido y productivo. En nuestro mensaje queremos difundir las ideas de credibilidad, legitimidad institucional, confianza, seguridad y unión. Queremos mantener unido a nuestro departamento fortaleciendo nuestra comunicación interna y exportar esa imagen de grupo al exterior de nuestra organización.

3.1.1. Estímulo de la comunicación interna

La comunicación interna suele ser, dentro de la comunicación institucional, la vertiente más desvalorizada. Conocida de muy distintas maneras, al final siempre ha de tenerse en cuenta para conseguir que un plan de comunicación institucional consiga sus fines. Como ya hemos mencionado anteriormente, para que una organización consiga productividad sus integrantes han de estar motivados. La motivación se consigue mediante la identificación de una persona con un grupo. Al sentirse partícipe de esa organización ve su trabajo más valorado y, en consecuencia, el esfuerzo del empleado va a ser mayor. Además, si una organización consigue mayor productividad aumenta la confianza en su

proyección exterior. Tal y como afirma Ángel Luis Cervera Fantoni en su libro *Comunicación Total* (2006):

La comunicación interna es el principal artífice de la transparencia en la organización y, por lo tanto, no debe ser considerada como un mero vehículo de transmisión de información. Hay que verla como una función inherente a cualquier tarea y es necesario concretarla y definirla con precisión.

La comunicación interna consta de un conjunto de actividades con la finalidad de motivar la comunicación entre los integrantes de una organización. Trabajadores y directivos intercambian informaciones e ideas para que la organización vaya avanzando y no quede estancada por la desmotivación de los directivos o los empleados.

3.1.2. Proyección externa

La comunicación externa de una empresa es el conjunto de actividades generadoras de mensajes enviados para crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivos. Con la proyección externa de nuestra organización buscamos una favorable relación de la organización con su entorno. Con una buena estrategia comunicativa conseguimos proyectar una imagen acorde con nuestros fines. Buscamos con estas estrategias que la imagen que difundimos llegue a nuestro público y que éste la haga suya.

La comunicación externa es parte fundamental en una organización ya que se encarga de transmitir la información de la organización al exterior. También se encarga de controlar la imagen que de la institución se tiene en la sociedad y poder llevar a cabo sus estrategias. De ella depende, en gran medida, la imagen que los usuarios tengan de la organización.

4. Puesta en práctica: Gabinete de Comunicación del Departamento de Periodismo II (Universidad de Sevilla)

En marzo de 2010, en el Departamento de Periodismo II de la Universidad de Sevilla, decidimos aplicar la teoría y crear un gabinete de

comunicación. De esa forma garantizábamos una mejor comunicación y una mejora de nuestra imagen proyectada tanto al interior de la institución como al exterior. Aún es pronto para evaluar los beneficios de estas nuevas iniciativas, pero podemos destacar algunas de las ventajas que aporta al departamento la aplicación de estas técnicas de comunicación institucional.

Con la creación de este gabinete estamos más activos para recoger la información que en el mismo departamento creamos y proyectarla a los medios de comunicación. De esa forma podemos hacer llegar nuestros mensajes y noticias a mayor cantidad de receptores. Además, podemos involucrar a los alumnos y a las personas interesadas en los avances de nuestros estudios. El tipo de comunicación que en el seno del gabinete llevamos es la comunicación horizontal. Este tipo de comunicación facilita una mejor coordinación entre los participantes dentro de la organización. El tratamiento en el trabajo de igual a igual produce una notable mejora en el clima del gabinete. Los integrantes se sienten más partícipes y por ello más satisfechos con su trabajo. Esto influye directamente tanto en la dinámica de trabajo como en los resultados que de él nos encontramos.

Para llevar a cabo esta iniciativa, mantenemos reuniones periódicas en el seno del departamento, citando a todos los participantes mediante correo electrónico. Mediante el e-mail se realizan la mayoría de intercambios de información ya que, al tener todos los miembros correo electrónico, se garantiza mayor agilidad y capacidad de respuesta. Las reuniones son de distinta índole. Nos encontramos con las ya mencionadas reuniones del Consejo en la que se debaten todos los temas aceptados en el orden del día. Además, nos encontramos con las reuniones de las distintas comisiones con las que cuenta el Departamento: Comisión de Docencia; Comisión de Relaciones Internacionales; Comisión de Investigación, Doctorado y Publicaciones; Comisión Permanente; Comisión de Ordenación Académica; Comisión de Calidad; Comisión Electoral; y, finalmente, Comisión de Extensión Universitaria y Nuevas Tecnologías. Además, nos encontramos con las reuniones surgidas por la reciente creación del gabinete de comunicación, gracias al que nace El Noticiero. Esta publicación también exige unas reuniones del Consejo de Redacción del boletín. Esto implica un alto contacto entre los miembros del departamento que desemboca en mayores relaciones interpersonales que producen un sentimiento sa-

tisfactorio de pertenencia a un grupo entre sus miembros. La estructura de la redacción es la siguiente:

- Un redactor jefe que será el director del departamento, Ramón Reig.
- Tres jefes de sección:
 - Miguel Bobo Márquez: Jefe de Producción y Nuevas Tecnologías.
 - Antonia Isabel Nogales Bocio: Jefa de Coordinación Periodística.
 - María José Barriga: Jefa de la Sección de Alumnos y PAS.

Como hemos afirmado con anterioridad, el trabajo en nuestro gabinete es en grupo. Mantenemos una dinámica que se caracteriza por llevar una comunicación horizontal y por la gran importancia que le damos a la comunicación interna como promotora de una buena proyección hacia el exterior de nuestro departamento.

En esta rutina cada alumno del departamento tiene asignado a una serie de profesores a los que deberán seguir informativamente. Los alumnos son los encargados de buscar y elaborar las informaciones que serán publicadas en el boletín. Se trata de una práctica puramente periodística. Para llevar un control, se harán una serie de reuniones periódicas a las que deben asistir los jefes de sección y el redactor jefe. El desglose de profesores y sus relaciones con los redactores es el siguiente:

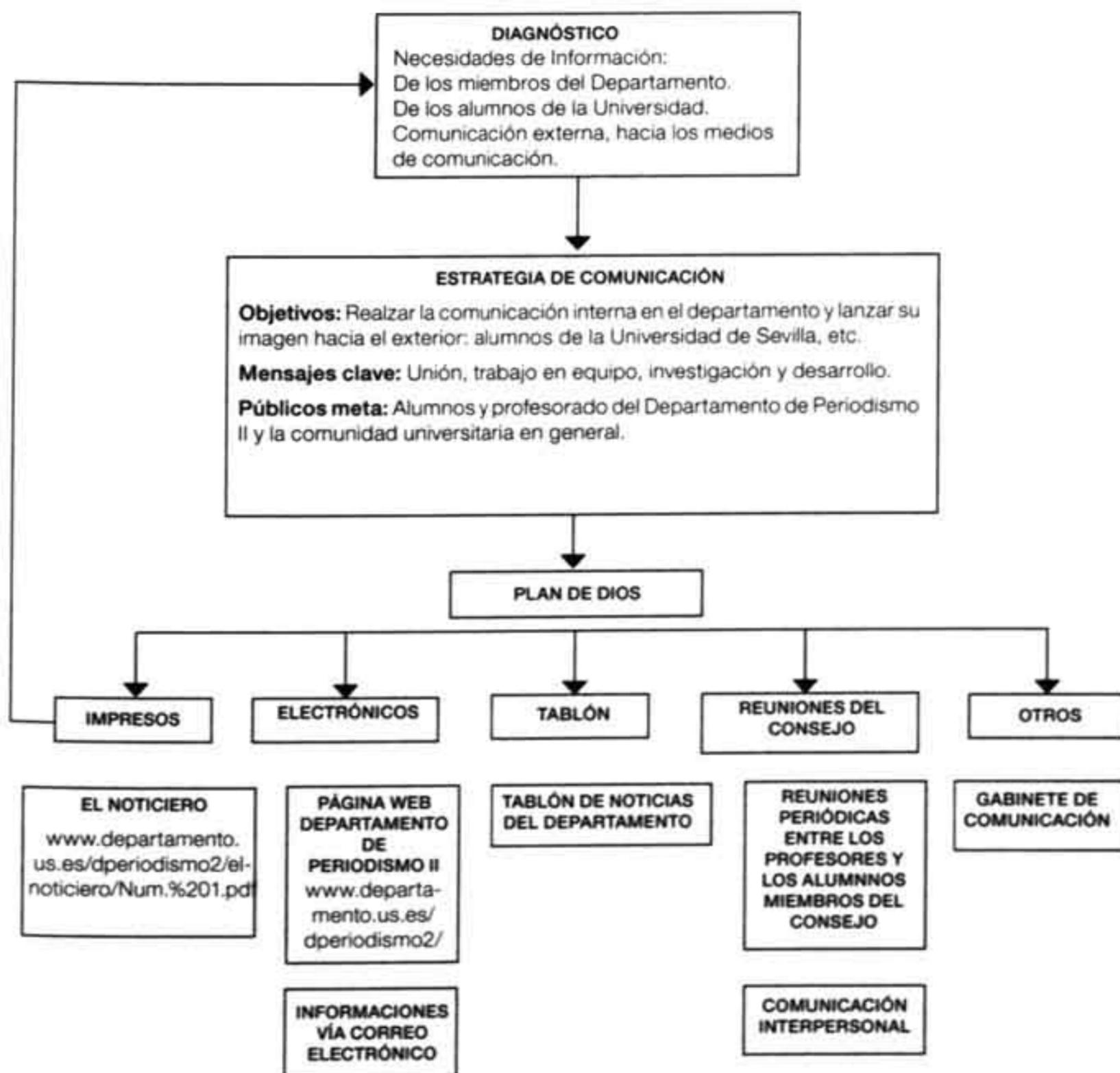
- La redactora María José Barriga se encarga de hacer un seguimiento de las actividades académicas e intelectuales de los siguientes profesores: Juan Luís Manfredi, Antonio López Hidalgo, Antonio Ramos Espejo y Ramón Reig.
- Juan Román llevará a cabo un seguimiento de María José Ruiz Acosta, María del Mar García Gordillo, Maritza Sobrados y Hada Miluska Sánchez.
- Gabriel Corbacho se encargará de Aurora Labio Bernal, Pastora Moreno Espinosa, José Manuel Gómez Méndez, Lorena Romero Domínguez, Sandra Méndez Muros y Rosario Cornejo (PAS).
- Natalia Romero hará el seguimiento de José Álvarez Marcos, M^a. Ángeles Fernández, Concha Pérez Curiel e Inés Méndez Majuelos.

- Auxiliadora Mazuecos informará sobre Miguel Bobo Márquez, Marián Alonso, María José García Orta y Javier Ronda.
- Charo Morales seguirá las novedades de Valle Carreras, Arantxa Román, Antonia Isabel Nogales Bocio, Jezabel Martínez, Noelia García Estévez.

Una vez que los alumnos se reúnen con los profesores para conocer sus novedades informativas, comunican los posibles temas a la Jefa de sección de Alumnos y PAS y esta los traslada al consejo de redacción en la reunión pertinente. En esta reunión se decide el planillo y se discriminan los hechos noticiables y su disposición en el boletín. Posteriormente estas decisiones se trasladan a los alumnos para que redacten las informaciones y las envíen por correo electrónico. Tras las correcciones y ajustes realizados por la Jefa de Coordinación Periodística, el número completo es supervisado y revisado por el Director de la publicación (Ramón Reig), quien se encargará también de la redacción del editorial. Una vez diagramado y ajustado el boletín se envía a todos los miembros del Departamento.

El objetivo final es difundir nuestro boletín y acercar nuestras informaciones toda la comunidad universitaria y a los medios de comunicación. De esta forma, con esta iniciativa nuestro gabinete tiene la posibilidad de poder enviar nuestras informaciones a los medios de comunicación y que éstos puedan difundirla. En el caso de que los medios decidan hacerse eco de nuestra actualidad, conseguimos hacer partícipes de nuestro proyecto a todos los consumidores de esos medios de comunicación y multiplicamos sobremanera a nuestras audiencias clave.

Para difundir nuestras informaciones y novedades utilizamos en el gabinete la eficaz vía de Internet. Nuestro boletín informativo, El Noticiero, está inserto en la web oficial del departamento: <http://www.departamento.us.es/dperiodismo2/>.



4.1. Herramienta para la proyección de la actividad organizacional: El Noticiero

La actividad de un departamento universitario no puede limitarse a cuestiones académicas, investigadoras y burocráticas. Por ello somos conscientes de que es necesario repensar y aplicar técnicas que impulsen la intercomunicación entre el sujeto colectivo, al tiempo que son útiles para otorgar un mayor protagonismo al papel de los representantes de los alumnos en el departamento.

En esta línea, con la iniciativa del gabinete de comunicación pretendemos mejorar la comunicación tanto interna como externa del Departamento

de Periodismo II de la Universidad de Sevilla. Al mismo tiempo, el proyecto busca fomentar la participación del alumnado en una actividad práctica relacionada directamente con su futura labor profesional, siguiendo así la tendencia pedagógica de la propuesta de Grado realizada por la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla. Un proyecto que busca la integración en el Espacio Europeo de Educación Superior y ofrece una alternativa teórica, metodológica y práctica adecuada a los futuros profesionales de la Comunicación.

El boletín informativo El Noticiero surge con la intención de comunicar las actividades del departamento a todas las audiencias clave, teniendo en cuenta entre ellas a los medios de comunicación. El Noticiero está formado por varias secciones entre las que encontramos desde informaciones de actualidad, hasta entrevistas y reportajes. La primera página incluye la información principal, considerada de mayor relevancia; el editorial y el sumario. Las páginas posteriores recogen noticias informativas relevantes sobre publicaciones y asistencia a congresos de los profesores del departamento. Nos encontramos, además, con una página dedicada a entrevistas con algún profesor que haya destacado en la temporada de ese número, en este caso a Antonio Ramos Espejo y José Álvarez Marcos; y con una página de breves. Pero tenemos además secciones innovadoras como la denominada "La Pizarra". En este espacio los alumnos tienen la posibilidad de manifestar sus citas favoritas o sus opiniones sobre cualquier tema académico, etc. Otra sección distintiva es la que lleva por nombre "Archivo del recuerdo", y que nos muestra una página de una publicación histórica y una columna también de reflexión o efemérides que se procura posea actualidad a pesar del paso del tiempo.

Como estrategia para conseguir mayor empatía de los miembros del departamento con los alumnos o incluso entre los mismos miembros del departamento, El Noticiero se cierra con "El Álbum" y la mancheta. En "El Álbum" se muestran distintas fotografías informales de algún miembro del departamento, con sus aficiones más desconocidas o alguna circunstancia divertida o anecdótica. Damos a conocer de esta forma nuestra faceta creativa y familiar que acerca a esos miembros a la comunidad universitaria.

Se trata en definitiva de un boletín que tiene como razón de ser difundir nuestras novedades y nuestra personalidad como departamento. Para

ello, proyectamos hacia fuera nuestra identidad como grupo y damos a conocer nuestras actividades investigadoras al mismo tiempo que nos unimos como grupo en el ámbito interno. Así logramos cumplir nuestros objetivos comunicativos y contamos con una comunicación institucional eficaz y competente.

Conclusiones

- En la sociedad actual es necesario mantener unas estrategias comunicativas efectivas para las instituciones, en este caso para la Universidad. Aplicar un buen sistema de comunicación organizacional, tanto de proyección interna como externa, mejora desde el rendimiento de la organización a los resultados exteriores a ella.
- A la hora de elaborar un plan de comunicación en el seno de una organización es de vital importancia tener en cuenta el ámbito en el que esta se encuentra y la audiencia a la que hemos de dirigirnos. Por ello es necesario un estudio del contexto de la organización y elaborar un plan estratégico de comunicación eficaz con unos objetivos claros.
- La creación del gabinete de comunicación y del boletín El Noticiero responde a las nuevas perspectivas y responsabilidades que el Departamento de Periodismo II de la Universidad de Sevilla se exige a sí mismo para hacer frente a los nuevos retos comunicacionales, desde el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).
- Con las secciones que integran El Noticiero podemos ver reflejadas las intenciones del departamento con este tipo de iniciativas de comunicación institucional, tales como transmitir información, conformar un único grupo sólido y unificado, así como reflejar esa unión hacia el exterior. De esta forma, son perceptibles en este boletín las intenciones del plan de comunicación del Departamento II de Periodismo de la Universidad de Sevilla.

Referencias bibliográficas:

- Cervera F., Á. L. (2006). Comunicación Total. Madrid: ESIC Editorial.
- Gutiérrez, E. (2006): Comunicación institucional financiera, Pamplona: EUNSA.
- Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. Netbiblo.
- Losada V., Á. (1998). La comunicación institucional en la gestión del cambio: el modelo universitario. Universidad Pontificia de Salamanca.
- Martín M., F. (1998). Comunicación empresarial e institucional. Madrid: Editorial Universitas.
- Sotelo E., C. (2001): Introducción a la comunicación institucional. Barcelona: Ariel Comunicación.

Capítulos de libros:

- Mancinas Chávez, R. & Rodríguez Cárcela, R. (2010). "La práctica del periodismo institucional" en Reig, Ramón (Dtor). La dinámica periodística, Grupo de Investigación en Estructura, Historia y Contenidos de la Comunicación/Asociación Universitaria Comunicación y Cultura/Universidad de Sevilla.

Referencias web:

- La Porte, J.M. (2005). Introducción a la comunicación institucional. Perspectives of communication (Noviembre, 2005). Facolta di Comunicazione Istituzionale, Pontificia Università della Santa Croce. Recuperado el 30 de Junio de 2010, <http://www.perspectivesoncommunication.com/files/6Pocnov05.pdf>