

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES
PÚBLICAS COMO ESTÍMULO PARA LA INTEGRACIÓN Y LA
PRÁCTICA PROFESIONAL: EL CASO DEL GABINETE DE
COMUNICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE PERIODISMO II DE
LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA (ESPAÑA)**

Reig, Ramón

Mancinas Chávez, Rosalba

Nogales Bocio, Antonia Isabel

Barriga Cano, M^a José

Departamento de Periodismo II

Facultad de Comunicación - Universidad de Sevilla

ramonreig@us.es

rmancinas@us.es

anogalesb@us.es,

mjobarcan@gmail.com

CV

El doctor Ramón Reig es Profesor Titular de Estructura de la Información Periodística en la Universidad de Sevilla. Director del Departamento de Periodismo II de la Universidad de Sevilla, del Grupo de Investigación en Estructura, Historia y Contenidos de la Comunicación (recogido en el III Plan Andaluz de Investigación con el código HUM-618), y de la revista académica *Ámbitos*, especializada en Comunicación. Coordinador del programa de doctorado internacional *Comunicación y Cultura en la Sociedad de la Información*, impartido por el Departamento de Periodismo II en la Universidad Autónoma de Chihuahua (México) y en la Universidad Modelo de Mérida (Yucatán, México). La última publicación de su prolífica trayectoria es *La telaraña mediática. Cómo conocerla, cómo comprenderla*, Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, 2010.

Teléfono: 620-342743 y 95-4559622

RESUMEN

En las actuales organizaciones, tanto públicas como privadas, tiene una relevancia especial el departamento de comunicación; tanto es así que se hace necesaria una planificación estratégica transversal y una reconsideración completa de la proyección social de la entidad y sus responsabilidades y perspectivas de futuro.

La creación en un departamento universitario de periodismo de un gabinete de comunicación es un buen estímulo tanto para la integración de todos sus miembros como para facilitar el desarrollo incipiente de la profesión periodística en los alumnos. Asimismo, la situación estratégica de este nuevo emisor cualificado, inserto en un grupo de docentes periodistas, aumenta las posibilidades de aprendizaje teórico-práctico de los futuros egresados. La actividad de un departamento universitario no puede limitarse a cuestiones académicas, investigadoras y burocráticas. Con ser todas ellas muy importantes e incluso esenciales, es preciso 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, se trata de una iniciativa que pretende 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.

Palabras clave: gabinete de comunicación, estrategia, periodismo institucional.

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN PUBLIC INSTITUTIONS AS STIMULUS FOR INTEGRATION AND PROFESSIONAL PRACTICE: THE CASE OF THE COMMUNICATION CABINET IN THE DEPARTMENT OF JOURNALISM II IN THE UNIVERSITY OF SEVILLE (SPAIN)

In the current organizations, both public and deprived, the department of communication has a special relevancy, so much it is so there becomes necessary a strategic transverse planning and a complete reconsideration of the social projection of the entity and his responsibilities and perspectives of future.

The creation of an office of communication in a university journalism department is a good stimulus for the integration of all his members as to facilitate the incipient development of the journalistic profession in the pupils. Likewise, the strategic situation of this new qualified, inserted issuer in a group of educational journalists, increases the possibilities of theoretical - practical learning of the gone away futures. The activity of a university department cannot limit to academic, investigative and bureaucratic matters. In spite of being very important and even essential all of them, it is necessary to rethink and to apply technologies that stimulate the intercommunication between the collective subject, at the time that they are useful to grant a bigger prominence to the paper of the representatives of the pupils in the department.

So this is an initiative that it tries to improve the communication so much internal as day pupil of the Department of Journalism II of the University of Seville. At the same time, the project seeks to promote the participation of the students in a practical activity related directly to his future professional labor, following like that the pedagogic trend of the offer of Degree realized by the

Faculty of Communication of the University of Seville. A project that looks for the integration in the European Space of Top Education and offers a theoretical, methodological alternative and practice adapted to the near professionals of the Communication.

Key words: communication department, strategy, institutional journalism.

1. Introducción

“Ninguna idea es tan importante como la posibilidad de compartirla: comunicación”

Daniel Carbonell (músico)

La importancia de la comunicación institucional se entiende a partir de la nueva forma de construir la realidad social. Hoy más que nunca en dicha construcción los estímulos procedentes de mensajes adquieren mayor relevancia que los estímulos procedentes de hechos o personas. 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:

Con la llegada del siglo XXI, la importancia de la comunicación se ha dejado sentir en ámbitos que no le eran propios. Hoy es fundamental la buena gestión de la información en las distintas administraciones públicas, en las empresas públicas y privadas y en las diversas asociaciones sociales que desean participar en el proceso de interacción comunicativa con el resto de la sociedad a todos los niveles. Por tal motivo, en los últimos años ha proliferado la creación de gabinetes de comunicación en estas organizaciones cuya función

específica es favorecer el intercambio de experiencias, información y datos entre dichas entidades y la ciudadanía¹.

Nos encontramos en un contexto en el que lo relacionado con la comunicación ha experimentado un fuerte crecimiento y las innovaciones docentes tratan, en consecuencia, de satisfacer esta demanda social. Sin embargo, paralelamente al intento de optimización del programa académico de los estudiantes de periodismo, los profesionales en activo han de convivir con un mercado laboral precario y depredador. Algunos de los aspectos más preocupantes de la situación actual quedaron visibles en el encuentro de la Federación Andaluza de Asociaciones de la Prensa que tuvo lugar en Cádiz el 10 de Noviembre de 2008, y cuyas conclusiones quedaron plasmadas en el siguiente *Manifiesto del Periodista*:

En los últimos veinte años, se han sucedido las voces de organizaciones y profesionales de la información alertando del progresivo deterioro del periodismo en nuestro país. El espectacular crecimiento de los medios de comunicación, su desarrollo tecnológico, su cada vez mayor influencia en la sociedad, ha ido incomprensiblemente acompañado de un acelerado empeoramiento de las condiciones y la calidad del trabajo de los periodistas. Un número cada vez mayor de periodistas trabajan en condiciones precarias. Los medios de comunicación son hoy más que nunca un instrumento de influencia política y social. Vivimos en una sociedad de constante bombardeo informativo, de comunicaciones instantáneas y de mensajes no filtrados que necesitan profesionales preparados y competentes para seleccionar esa información y hacérsela llegar a la ciudadanía. Sin embargo, el periodismo pasa por los peores momentos de su historia: es hoy una profesión desacreditada. Las empresas someten a los profesionales a sistemas laborales que impiden la calidad del trabajo, quiebran la dignidad profesional y no permiten ejercer un periodismo libre, crítico y riguroso.

¹ Cita extraída de la *Memoria para la solicitud de Verificación del Título Oficial de Graduado o Graduada en Periodismo por la Universidad de Sevilla*, 2009, pág. 7. Literatura gris.

Los periodistas trabajan hoy en un andamio sin arnés de seguridad, sin cascos, sin descansos, sin contratos o con sueldos que apenas les permiten llegar a fin de mes manejando un bien tanpreciado como la información. Cuando un periodista tropieza en su labor diaria se resquebrajan los cimientos de nuestro sistema porque los medios de comunicación son parte esencial de la democracia, de la libertad y del progreso.

En estos momentos, la precariedad laboral es la mayor amenaza que tiene la libertad de expresión y de información.

Hace seis años, la Asociación de la Prensa de Cádiz realizó una investigación sociológica que reveló una fotografía desoladora: la inmensa mayoría de los periodistas malvivían de una profesión rejuvenecida y feminizada pero que, con el paso del tiempo y de manera silenciosa, se había sumido en una sonrojante precariedad laboral. Se pusieron entonces en marcha diversas medidas para resolver esta situación desde la acción unitaria con los sindicatos, creando el foro provincial de organizaciones de periodistas. Acciones encaminadas a lograr convenios colectivos que amparasen un salario y un trabajo dignos, con condiciones laborales semejantes a las de otros sectores, incentivando la conciliación de la vida familiar y laboral así como combatiendo la discriminación de las periodistas.

Ni la acción sindical, la intervención de la Inspección de Trabajo para acabar con abusos patronales que vulneran el ordenamiento jurídico o la creación de un sello de calidad laboral para promover las buenas prácticas han dado el resultado esperado. Ninguna empresa periodística gaditana ha recibido ese sello que pretendía promover un cambio en una estrategia empresarial común de deterioro de la profesión.

Hoy la situación es aún peor y hay indicios para creer que aún no se ha tocado fondo. A la precariedad laboral se suma ahora una alarmante pérdida de

empleos en empresas consolidadas. Veteranos periodistas se han quedado sin trabajo, los más afortunados acogidos a prejubilaciones y los menos a escuálidas indemnizaciones. La sangría en el empleo no ha hecho más que empezar. La mayor parte de las empresas se están deshaciendo de uno de los pilares esenciales en la información: el periodista.

En estos momentos de crisis y desesperanza general, uno de los principales objetivos de las autoridades públicas debe ser crear unas condiciones que garanticen el elevado nivel de calidad exigible a los medios de comunicación y garantizar la independencia total de los periodistas, dignificando sus condiciones de trabajo. En el caso de los periodistas, la precariedad laboral no deteriora sólo su dignidad y la calidad de la información sino también la de nuestra democracia.

En el 198 aniversario del IX decreto de las Cortes Extraordinarias reunidas en la Real Isla de León es preciso recordar que para que la libertad de prensa allí establecida tenga vigor y actualidad hace falta que quienes ejercen el periodismo tengan contratos decentes con el que desarrollar su labor. Cuando recordamos la Constitución gaditana y su artículo 371 tenemos también que reivindicar que la libertad de expresión no es tal sin que los periodistas tengan un trabajo digno”.

Las reivindicaciones que vemos expresadas aquí forman parte de la alarmante situación en la que se encuentran los profesionales del periodismo, sometidos a la dura imposición de una estructura empresarial que dificulta seriamente la responsabilidad social del informador y por ende, el pluralismo y la democracia.

2. Apuntes teóricos sobre la comunicación institucional

2.1 Comunicación institucional: concepto, orígenes y perspectivas

Las instituciones por el hecho de actuar y desenvolverse en sociedad se ven obligadas a comunicar de forma inevitable, digamos que tienen una vertiente comunicativa de la que no pueden prescindir y que forma parte de ellas. Por ende, la comunicación institucional goza de una tradición tan extensa como las propias instituciones. Desde los orígenes de la organización humana podemos hablar de prácticas comunicativas inherentes a lo institucional.

Entendemos por institución, “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” (Sotelo, 2001, p. 24).

Independientemente de su actividad y objetivo principal, “toda institución realiza y precisa de la comunicación porque necesita relacionarse con sus destinatarios -internos y externos-. Para ello, elabora y difunde productos y servicios de naturaleza informativa que pretenden satisfacer demandas de información” (Gutiérrez, 2006, p. 33).

Ciertamente, como señala José María La Porte, la evolución de la comunicación institucional a lo largo de la historia ha traído consigo numerosos cambios técnicos pero las motivaciones que guían el discurso permanecen intactas:

La comunicación ha evolucionado –al igual que las propias instituciones- y es muy diferente la que realizaban las tribus nómadas que unían esfuerzos para la caza de la que tenía lugar en sociedades más desarrolladas como la del Antiguo Egipto o Grecia. Conforme las sociedades evolucionaron, en su seno se crearon instituciones que respondían a funciones muy diversas: de defensa,

comerciales, religiosas, políticas, culturales... Esas instituciones tenían un puesto en la sociedad y proponían ideas, modos de gobernar, valores².

El enorme desarrollo económico-industrial del siglo XIX y los adelantos científicos del XX provocaron el descubrimiento de nuevos medios de comunicación con un potencial de difusión masivo. La empresa privada, sobre todo estadounidense, comenzó entonces a interesarse por las ventajas de la comunicación organizacional.

Siguiendo de nuevo a La Porte, 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”³.

En este sentido, coincidimos también con la definición de Elena Gutiérrez sobre el periodismo institucional y su dimensión estructural: “Se trata de una estructura y actividad organizada para suscitar y establecer relaciones comunicativas en el mercado de la comunicación, con personas y entidades, sobre la identidad y misión institucional” (Gutiérrez, 2006, p. 35).

De esta definición podemos desglosar los cinco conceptos básicos implicados en la comunicación organizacional:

²La Porte, José M^a. (2005, Noviembre). “Introducción a la comunicación institucional”. *Perspectives on Communication*. Recuperado el 30 de Junio de 2010, <http://www.perspectivesoncommunication.com/files/6Pocnov05.pdf>

³ Ibíd., p. 1.

- Estructura y actividad organizada → De su correcta organización y cohesión interna dependerá gran parte de su éxito.
- Para suscitar y establecer relaciones comunicativas → Su fin primordial.
- En el mercado de la comunicación → El entorno social donde debe distribuir sus mensajes.
- Con personas y entidades → Dirige sus mensajes al entorno empresarial y también a unos públicos determinados.
- Sobre la identidad y misión institucional → Debe presidir todos los mensajes relacionados con la entidad siempre que sea posible.

Basándonos en los estudios del profesor Riel, complementamos la definición anterior con el siguiente enunciado:

“Es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la institución depende” (Riel, 1997, p. 26).

El conjunto de informaciones generadas por la empresa tienen un objetivo primordial, la aceptación social de su imagen global y, para ello, se marcan una serie de objetivos secundarios encaminados a la consecución del objetivo primario. La importancia de esa imagen global, fuerte y sin fisuras resulta absolutamente crucial.

Es preciso tener en cuenta que este tipo de comunicación necesita ser dirigida estratégicamente ya que cumple una función primordial en las instituciones. Los públicos demandan información y las entidades empiezan a generar información desde el momento en que son creadas. Esto obliga a tomar el control de esos mensajes que se están emitiendo y a cuidar -en la medida de lo posible- la imagen.

Llegamos entonces al concepto de comunicación estratégica, un espacio de encuentro que implica acciones y sentidos compartidos. Las estrategias de

comunicación son dispositivos de inteligibilidad que buscan hacernos ver nuevos planos, y que a partir de indagar esos puntos de contacto, hacen emerger nuevas realidades. Actualmente, entendemos la comunicación estratégica como un cambio social conversacional que aporta horizontes de mayor complejidad.

Para cumplir con sus funciones básicas, el departamento de comunicación debe plantearse los siguientes objetivos⁴:

1. Investigar las dinámicas sociales en las que entra en juego la institución para tener en cuenta el contexto empresarial, organizacional y socio-cultural en el que se desenvuelve la institución.
2. Crear, unificar, potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación e imagen pública, tanto a nivel interno como externo.
3. Coordinar y canalizar el plan de comunicación de la institución.
4. Conseguir que la comunicación e imagen institucional sea clara, transparente, rápida y veraz.
5. Trasladar a los altos directivos de la institución el eco de la opinión pública.
6. Colaborar con la información necesaria para la integración, unión, motivación y colaboración de todos los empleados.
7. Establecer y mantener estrecha y eficaz relación personal con los periodistas.
8. Gestionar la realización de acciones determinadas ante los medios de comunicación, que creen opinión favorable de la institución.
9. Verificar y controlar la calidad e incidencia informativa y publicitaria de las acciones de comunicación.

⁴ Clasificación ampliada de la encontrada en: Mancinas Chávez, R. y Rodríguez Cárcela, R. (2010). "La práctica del periodismo institucional", en Reig, Ramón (Director): *La dinámica periodística*, Grupo de Investigación en Estructura, Historia y Contenidos de la Comunicación/Asociación Universitaria Comunicación y Cultura/Universidad de Sevilla, 2010.

Tanto el plan general de comunicación de una institución como las rutinas diarias del periodista institucional en coordinación con los demás miembros del gabinete de comunicación tienen un fin principal: posicionar la imagen de la institución en el imaginario colectivo y darla a conocer de forma efectiva.

2.2 Claves de la actividad comunicativa organizacional

La comunicación institucional es una obligación legal, ética y política que los representantes públicos tienen ante la ciudadanía.

El Departamento de Comunicación debe estar integrado por profesionales de los diversos ámbitos de la comunicación: protocolo, imagen, periodismo, relaciones públicas.

El objetivo principal de las distintas áreas que integran el gabinete de comunicación es posicionar la identidad de la institución ante la opinión pública, mientras cumple con su obligación de informar a la sociedad.

El responsable de Comunicación debe contar con la confianza del responsable de la institución que representa.

La institución siempre está generando información. El gabinete de comunicación debe controlar la información pública de la institución, para ello deberá adelantarse a las demandas de los periodistas.

El ejercicio profesional de la comunicación institucional es una salida laboral para los titulados en comunicación, igual que desarrollar un trabajo en un medio de comunicación. Queremos decir que un periodista institucional no es un propagandista ni un manipulador sino que es un periodista que ejerce para una empresa pública o privada, que sirve de enlace entre su institución, sus colegas de los medios de comunicación y la opinión pública (por ejemplo facilitando documentación junto con la actualidad diaria).

Si los medios de comunicación dependen mucho de las informaciones institucionales no es que sean “esclavos” de ellas, es que se han dejado “esclavizar” porque la obligación de todo periodista es completar las noticias de gabinetes o de agencia con su propio trabajo. A veces se ha acusado de propagandista a la comunicación institucional pero no se tiene en cuenta que casi todos los medios de comunicación influyentes llevan a cabo actos de “propaganda” a diario, derivados de sus intereses ideológicos y empresariales. Todas las empresas e instituciones de mediano y gran tamaño deben contar con un departamento de comunicación institucional para proyectar su labor hacia la sociedad de la forma más seria y rigurosa posible.

2.3 El emisor cualificado e indispensable: el gabinete de comunicación

Toda empresa busca el momento idóneo para hacer pública una información. Para ello, las instituciones públicas y privadas necesitan cada vez más relacionarse con los medios de comunicación pero se enfrentan a una difícil situación, ya que desconocen los códigos de funcionamiento internos de esos medios, de modo que deben elegir entre dos alternativas: enfrentarse a esa circunstancia con sus propios recursos y asumir riesgos o trasladar esa función a una persona o equipo de personas especializados en periodismo, conocedores del funcionamiento interno de los medios de comunicación.

De todo lo expuesto se desprende que un asesoramiento en materia comunicacional exige una cercanía del o de los responsables del gabinete de comunicación respecto a lo que serán sus fuentes de información más privilegiadas. Fernando Martín Martín, profesional de este tipo de gabinetes, escribe en esta línea:

El Gabinete de Comunicación es o preferiblemente tiene que ser un departamento ‘staff’ a la Dirección, debido a la toma de decisiones sobre la imagen empresarial que tiene que realizar permanentemente ante todos los Medios de Comunicación. Es un departamento que tiene que estar estrechamente ligado a esa Dirección General, saber cómo piensa actuar en todo momento, para sí coordinar y difundir inmediatamente esa determinada

información. Al mismo tiempo tiene que saber perfectamente cual es y cómo se desarrolla la 'cultura empresarial' de la entidad, teniendo fuerza, autonomía y poder de decisión y comunicación con cualquier jefatura o dirección adjunta de la entidad (Martín, 1988, p. 15).

Cámbiense las denominaciones que utiliza Martín Martín, según la entidad, y añádase una tarea de asesoramiento y redacción de información que complete a la del conocimiento de la institución, y tendremos las funciones básicas de un gabinete de comunicación que, al igual que un medio informativo, trabaja para trasladar a la sociedad la actividad de una fuente informativa sea de la índole que sea. Dicha actividad se lleva a cabo bajo premisas similares a las de los medios de comunicación, premisas que pueden reducirse a tres desde el punto de vista de la estructura y el análisis informativo: subjetividad, persuasión y construcción de una realidad al receptor potencial.

2.4 El comunicador estratega y los nuevos horizontes

La planeación estratégica aplicada a la comunicación comprende los siguientes pasos:

1. Diagnóstico. Para determinar el estado de la institución en términos comunicativos es preciso realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización en cuestión.
2. Determinar los objetivos. El objetivo general es claro, situar a la institución en la opinión pública, pero los objetivos concretos deben determinarse por el gabinete de comunicación.
3. Definir el público objetivo. Tanto a nivel interno como externo con el objetivo de definir el estilo de comunicación.

4. Diseñar el plan de actividades. Es conveniente considerar el calendario de la institución y realizar un plan anual de actividades, que luego se puede desglosar en planes mensuales, semanales y diarios.
5. Asignar recursos a las distintas actividades, basándonos en el presupuesto total de comunicación.
6. Evaluación y seguimiento. Para comprobar la efectividad de las actividades que se están realizando y poner en práctica mejora continua.

En el replanteamiento de la figura del estratega de la comunicación, compartimos la apuesta por un profesional cualificado capaz de elaborar estrategias que actúen sobre “lo real”, para lo cual es esencial un conocimiento amplio de la interacción “real” de la institución en el entramado social:

Estas ideas sobre el perfil del Comunicador Estratega tienen el propósito principal de construir una oferta educativa centrada en desarrollar en los comunicadores otras capacidades, pero muy especialmente la de interpelar lo real para organizar estrategias de intervención sobre su dimensión comunicativa. Necesitamos crear nuevas formas para incorporar los distintos saberes como guías, como conceptos abiertos, como herramientas, como dispositivos de diseño útiles para abordar la realidad comunicacional. Y esto convierte a la función docente en una búsqueda constante por transformar en metodología, para institucionalizar en lo académico, la incorporación de esos saberes diferentes para operar sobre lo real. (Red ICOD Informe N°1) Porque los comunicadores no somos sólo periodistas, sólo relaciones públicos, sólo publicistas... proponemos al comunicador estratega⁵.

⁵ Massoni, S. (2009, 6 de Octubre). Comunicación estratégica: somos seres enred-dándonos. FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Número 12, V1, pág.9. <http://www.cienciarred.com.ar/ra/doc.php?n=1119>

Este planteamiento de Fabián Bicciré, relacionado directamente con la Nueva Teoría Estratégica nos traslada a ese concepto de comunicador como un profesional con capacidad de interpelar la dinámica social para operar críticamente en su dimensión comunicativa. En la misma línea, encontramos la primera conclusión del VII Encuentro del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación:

La estrategia no es anterior a la comunicación, sino un estadio de desarrollo al que se llega para mejorar las relaciones entre los seres humanos. De ahí que la Nueva Teoría Estratégica haga hincapié en la condición “relacional” del ser humano, pues va más allá de su condición de ente dotado de racionalidad⁶.

2.5 Consejos prácticos para el nuevo periodista institucional

Proponemos aquí una serie de recomendaciones prácticas para el futuro estratega en comunicación institucional, unas ideas que, por supuesto hemos incorporado a la práctica en nuestra actividad en el Departamento:

1. Obtener un amplio conocimiento de la institución en la que ejerces como periodista, una perspectiva histórica, funciones, públicos, etc.
2. Trabajar siempre en coordinación con los demás departamentos de la institución.
3. Mantener relaciones saludables con los Medios de Comunicación.
4. Desarrollar hábitos y rutinas diarias de trabajo que eviten la acumulación de responsabilidades para momentos determinados.
5. Actualizarse continuamente en conocimientos de periodismo y comunicación.
6. Mantenerse al tanto de la evolución de las herramientas de trabajo, dependientes de las tecnologías de información.

⁶ Conclusiones del VII Encuentro del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (2009). FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora. Año V, Número 12, pág. 5. <http://www.fisec-estrategias.com.ar/>

7. Sin caer en excesos que pueden agobiar a los periodistas, es conveniente que el periodista institucional envíe permanentemente información a los Medios de Comunicación.

8. El periodista institucional debe saber que es, en efecto, un periodista, que debe lealtad a su empresa pero que también debe actuar con la máxima deontología posible. Le debe lealtad pero no vasallaje.

3. A modo de hipótesis o punto de partida

Como hemos observado, la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior plantea la posibilidad de mejorar y crecer científicamente pues permite buscar una mayor correlación en la docencia y la investigación universitaria entre departamentos, grupos e institutos de investigación más allá del marco geográfico.

Teniendo en cuenta la importante experiencia española y europea, y las tendencias que actualmente se apuntan en el sector informativo-comunicativo, entre las exigencias de formación que deberán orientar la Titulación de Periodismo destacan las siguientes: “capacidad analítico-crítica, buena preparación técnica y profesional, experimentación derivada de la práctica en laboratorios y profesional [...]”⁷. Siguiendo esta perspectiva de trabajo, consideramos que el fomento de un espíritu crítico en el alumnado a partir de la experimentación práctica es uno de los aspectos que impulsan nuestra iniciativa.

Asimismo, estos objetivos podrán alcanzarse con la adquisición de una serie de conocimientos y habilidades que deberá incluir, entre otros aspectos: “la realización de trabajos prácticos y de experimentación profesional y de innovaciones, juntamente con una introducción metodológica y análisis

⁷ *Memoria para la solicitud de Verificación del Título Oficial de Graduado o Graduada en Periodismo por la Universidad de Sevilla*, 2009, pág. 9.

aplicado a la iniciación en la investigación del campo informativo-comunicativo”⁸.

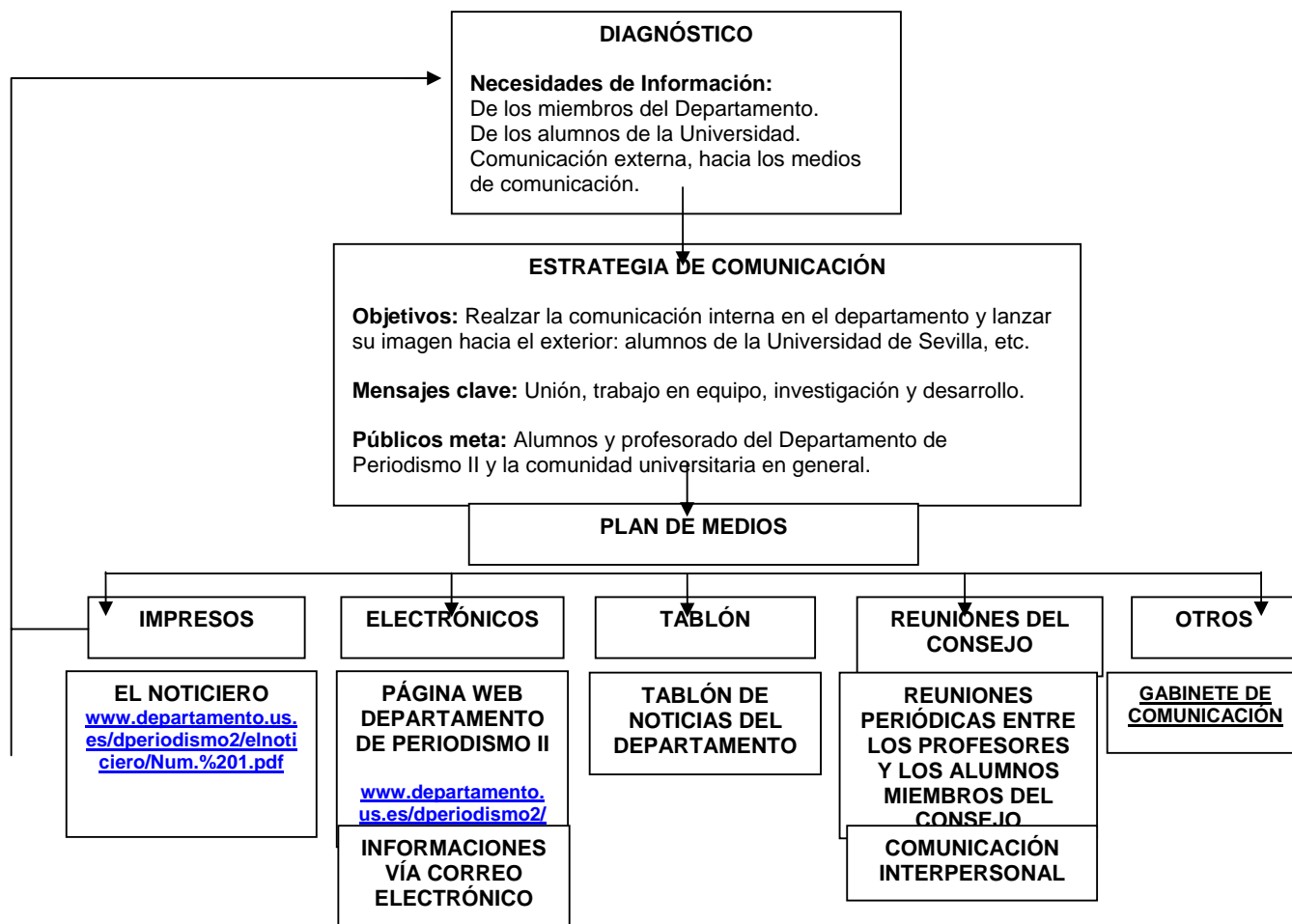
Como queda reflejado también en el Libro Blanco de la Comunicación, este tipo de imbricación entre la dinámica teórica de enseñanza y la aplicación a través de actividades prácticas en el seno de la Universidad resulta no sólo aconsejable sino también tremendamente enriquecedora. En esta línea se ubica nuestra iniciativa: la creación en un departamento universitario de periodismo de un gabinete de comunicación como un buen estímulo para la integración de todos sus miembros y el desarrollo incipiente de la profesión periodística en los alumnos. Especialmente teniendo en cuenta que “los alumnos que realicen las futuras enseñanzas de Grado en Periodismo tendrán entre sus perfiles profesionales la dirección de comunicación de instituciones públicas o privadas” (Ibíd., p. 310).

A través de este proyecto pretendemos aproximar a los estudiantes de Periodismo a las dinámicas periodísticas en la práctica y contribuir, en la medida de lo posible, al perfeccionamiento de profesionales cultural y técnicamente preparados para ejercer mejor su función de intérpretes y conectores de la realidad social.

4. Planteamiento y articulación del proyecto: metodología

Nuestro objetivo es aplicar las técnicas necesarias para la comunicación interna y externa del Departamento de Periodismo II. El cuadro que vemos a continuación es el resultado de la adaptación del modelo de comunicación organizacional que el Departamento de Periodismo II está llevando a cabo al modelo general de comunicación interna realizado por Horacio Andrade (2005, p.47).

⁸Libro Blanco. *Títulos de Grado en Ciencias de la Comunicación*, 2004, pág. 309. Literatura gris.



Como vemos en este cuadro, el objetivo del Departamento de Periodismo II es mejorar la comunicación en el departamento. Para este fin, en nuestro plan de medios se abre un amplio abanico de posibilidades que nos llevan desde los recursos más comunes, como el tablón de anuncios y las reuniones, hasta los recursos electrónicos.

El Departamento de Periodismo II cuenta, desde el 12 de abril de 2010, con un gabinete de comunicación surgido de una reunión convocada por el director del departamento, Dr. Ramón Reig. En ella se dieron cita todos los representantes

de los alumnos de la Licenciatura de Periodismo así como los profesores del departamento Miguel Bobo Márquez y Antonia Isabel Nogales Bocio. En esta reunión se barajaron todos los argumentos posibles para llevar a cabo una favorable proyección tanto interna como externa del Departamento. De este encuentro nace el Gabinete de Comunicación del Departamento de Periodismo II, de cuya existencia el director informó a todos los profesores vía e-mail y también en el último consejo de departamento. El nuevo Gabinete de Comunicación del Departamento de Periodismo II estaría desde ese momento en contacto con el gabinete de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla para facilitar la comunicación externa. Entre los objetivos de la puesta en marcha de este gabinete nos encontramos:

- Impulsar la comunicación interna y externa en el departamento.
- Facilitar el conocimiento del quehacer académico, laboral e intelectual de los miembros del departamento.
- Impulsar la web del departamento (ya que la información que se genere se colgará en un periódico digital creado expresamente para ello: *El Noticiero*).
- Permitir que nuestros alumnos se impliquen más en la vida departamental.
- Hacer posible que nuestros alumnos desarrollen prácticas de periodismo institucional, así como prácticas de redacción.
- Elaborar una base de datos con periodistas especializados en cultura y educación a quienes enviar nuestras actividades por si fueran de interés para ellos.

Esta idea de crear un gabinete de comunicación con su correspondiente boletín informativo-divulgativo, fue acogida con agrado por los miembros del Consejo de departamento. El boletín de noticias *El Noticiero* difunde las informaciones más relevantes del departamento, además de hacer un guiño al pasado con una sección de efemérides. Antes de empezar a adentrarnos en las distintas secciones y contenidos de *El Noticiero*, es necesario explicar qué implica la

existencia de este boletín y qué significa para este departamento. Se trata de una nueva experiencia con la que se busca que los alumnos puedan desarrollar su labor informativa con comodidad y eficacia. Los profesores miembros del departamento perciben una imagen unificada y optimizada de la organización y se motiva la favorable impresión de pertenencia a un grupo, característica indispensable en el ser humano.

5. Resultados obtenidos

Aunque aún es pronto para evaluar los beneficios de estas nuevas iniciativas, podemos destacar algunas de las ventajas que aporta al departamento la aplicación de estas técnicas de comunicación institucional.

5.1. Dinámica de trabajo

En el Departamento de Periodismo II se mantienen reuniones periódicas comunicadas mediante correo electrónico a todos los profesores y alumnos miembros del Consejo. 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 satisfactorio 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.

En la dinámica de trabajo, cada alumno tiene asignado a una serie de profesores y Personal de Administración y Servicios, de cuya actualidad informativa tendrán que hacerse cargo. Los alumnos serán los encargados de hacer las entrevistas pertinentes para buscar la información relevante que deberán redactar posteriormente. 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, poco a poco, hacer llegar el boletín a toda la comunidad universitaria y a los medios de comunicación, con lo cual el gabinete contribuye a que los medios y la sociedad en general –caso de que los medios se hagan eco de algún contenido del boletín- conozcan las principales actividades del departamento. De todas formas, *El Noticiero* está contenido en la web oficial del departamento: <http://www.departamento.us.es/dperiodismo2/>.

5.2. Estímulo de la comunicación interna

Denominada con diferentes nombres o incluso no reconocida como tal, lo cierto es que la comunicación interna ha estado presente siempre de una manera u otra para establecer una relación fluida entre los diferentes actores de la

empresa. Tal y como afirma Ángel Luis Cervera Fantoni en su libro *Comunicación Total* (2006, p. 315):

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 se constituye en un conjunto de actividades dirigidas a promover la comunicación de una organización con sus miembros. Intenta organizar las relaciones de trabajo entre sus miembros o promover su cohesión interna y rendimiento.

5.3. Proyección externa

La comunicación exterior 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 se busca una favorable relación de la organización con su entorno así como proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios.

5.4. Herramienta para la proyección de la actividad organizacional: *El Noticiero*.

El Noticiero surge, como ya se ha mencionado, con la intención de comunicar tanto interiormente como al exterior las actividades del departamento. En el primer número⁹, que salió en junio de 2010, podemos ver varias secciones. 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

⁹Disponible en el enlace <http://departamento.us.es/dperiodismo2/>

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 como punto novedoso, hallamos la sección denominada “La Pizarra”. En ella, alumnos del departamento ejercen como portavoces de los alumnos de la Facultad de Comunicación para hacer críticas o colocar sus citas favoritas en ese espacio. Figura también la sección que lleva por nombre “Archivo del recuerdo”, en la que se selecciona 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 cercanía y 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. La primera de ellas contempla distintas fotografías del día a día de algún miembro del departamento, con sus aficiones más desconocidas o alguna circunstancia divertida o anecdótica. Percibimos un tono creativo y familiar que acerca a esos miembros a la comunidad universitaria.

6. Conclusiones

- Dado que la realización de actividades prácticas aplicables a la enseñanza teórica es uno de los objetivos de la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior, enmarcamos nuestra iniciativa de creación de un gabinete de comunicación en el seno del Departamento de Periodismo II en esta dinámica de innovación docente. Teniendo en cuenta además, que en esta actividad práctica de aprendizaje los alumnos verán tutorizado su trabajo por periodistas profesionales y docentes e investigadores en activo.
- La incorporación de una efectiva política comunicativa nos hace prever una mejora en el desarrollo de la comunicación interna entre los miembros del Departamento, así como una adecuada proyección externa de la imagen de nuestra organización. Por el momento, no podemos confirmar este hecho pero nos sentimos esperanzados con la iniciativa, y las opiniones favorables de los

miembros del Departamento al respecto de *El Noticiero* nos hacen ser optimistas.

- 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.
- 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).

7. Referencias

Libros

- Álvarez, Tomás y Caballero, Mercedes (1997): *Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona, Paidós Papeles de Comunicación.
- Andrade, Horacio (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.
- Fantoni Cervera, Ángel Luis (2006). *Comunicación Total*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gutiérrez, Elena (2006): *Comunicación institucional financiera*, Pamplona, EUNSA.
- Martín Martín, Fernando (1988): *El Gabinete de Comunicación: periodismo empresarial*. Madrid: ASECOM.
- Martín Salgado, Lourdes (2002): *Marketing político*. Barcelona: Paidós.
- Martínez Solana, Yolanda (2004): *La comunicación institucional. Análisis de sus problemas y soluciones*, Madrid, Fragua Editorial.
- Ramírez, Txema (1995): *Gabinetes de Comunicación*, Barcelona: Bosch, Casa Editorial.
- Ramos, Fernando (2002): *La comunicación corporativa e institucional. De la imagen al protocolo*. Madrid: Editorial Universitas.

- Riel, Cees B.M. Van (1997): *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.
- Sotelo Enríquez, Carlos (2001): *Introducción a la comunicación institucional*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Sotelo Enríquez, Carlos (2001): *Introducción a la comunicación institucional*. Barcelona: Ariel.
- VVAA (IRCOM) (1994): *Guía práctica de la comunicación*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Weil, Pascale (2002): *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*. Barcelona: Paidós Comunicación.
- Memoria para la solicitud de Verificación del Título Oficial de Graduado o Graduada en Periodismo por la Universidad de Sevilla, (2009).
- Libro Blanco. Títulos de Grado en Ciencias de la Comunicación (2004).

Capítulos de libros

- Mancinas Chávez, R. & Rodríguez Cárcela, R. (2010). La práctica del periodismo institucional. 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, 2010.

Artículos en Revistas científicas

- Massoni, Sandra H. (2009, 6 de Octubre). Comunicación estratégica: somos seres enred-dándonos. FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Número 12, V1, pp.3-24. <http://www.cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1119>

- Conclusiones del VII Encuentro del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (2009). FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora. Año V, Número 12, pp 3-5. <http://www.fisec-estrategias.com.ar/>

Para citar este artículo:

Reig, Ramón - Mancinas Chávez, Rosalba - Nogales Bocio, Antonia Isabel - Barriga Cano, M^a José (18-10-2010). LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES PÚBLICAS COMO ESTÍMULO PARA LA INTEGRACIÓN Y LA PRÁCTICA PROFESIONAL: EL CASO DEL GABINETE DE COMUNICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE PERIODISMO II DE LA UNIVERSIDAD DE SEV.

FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año V, Número 14, V2, pp.69-97

ISSN 1669- 4015

URL del Documento : cienciaried.com.ar/ra/doc.php?n=1354

URL de la Revista : cienciaried.com.ar/ra/revista.php?wid=9