



PONTIFICIA UNIVERSITÀ DELLA SANTA CROCE - FACOLTA DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

PERSPECTIVES ON COMMUNICATION

NOVEMBER 2005

Introducción a la comunicación institucional

José María La Porte

Facoltà di Comunicazione Istituzionale

Pontificia Università della Santa Croce

La comunicación Institucional puede definirse como el tipo de comunicación realizada de modo organizado 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.

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN LA HISTORIA

La comunicación institucional ha existido desde que existen instituciones, desde que el hombre se organizó con sus semejantes para alcanzar un objetivo común. Ciertamente la comunicación ha evolucionado con la historia y es diversa 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, valores.

La difusión de ideas en la sociedad siempre ha estado presente. Lo que ha variado es el modo de realizarse a lo largo de la historia. Julio César ofrece en *La guerra de las Galias* y en otros escritos una visión particular de su Imperio que podría compararse a tipos de comunicación política e institucional de nuestros días, como la justificación de una intervención armada en un determinado país. En efecto, las representaciones de batallas militares, los bustos, los relieves, los

relatos, han sido durante siglos símbolos con gran poder comunicativo entre griegos, egipcios, aztecas y tantos otros pueblos. Esos símbolos, fomentados por los gobernantes, transmitían unos valores, desarrollados también por relatos y canciones populares.

La propagación institucional de las ideas, presente en la sociedad desde sus orígenes, adquirió con la creación de la imprenta un impulso decisivo, pues era un medio con una enorme capacidad de difusión. Las protagonistas de las luchas religiosas y políticas que tuvieron lugar en Europa aprovecharían la imprenta para difundir de modo masivo sus ideas y opiniones frente a los adversarios. De hecho, el término propaganda, en su sentido de difusión o propagación, fue institucionalizado en 1622 con la creación de la Sacra Congregatio Christiano Nomini Propaganda (comúnmente llamado Congregatio de Propaganda Fide(i)), que tenía la finalidad de propagar la fe católica en la recién descubierta América y contrarrestar el efecto del Protestantismo en Europa.

Más adelante, con el crecimiento de la burguesía y el desarrollo mercantil, la imprenta fue mejorando sus posibilidades y nacieron los primeros periódicos y hojas volanderas, que estaban ligados a la información comercial y a la política: el primer periódico sería *La Gazzette*, nacido en 1631, en Francia, con el apoyo de Richelieu y Luis XIII. La prensa se desarrollaría progresivamente provocando que la difusión organizada de ideas adquiriera un papel cada vez mayor, primero en las guerras europeas, y más tarde en la Revolución Francesa (1789), en el nacimiento de los Estados Unidos, en el desarrollo de los nacionalismos del siglo XIX y en la unificación de países como Italia (1870).

En los siglos XIX-XX, el enorme desarrollo económico-industrial y los adelantos científicos provocaron el descubrimiento de nuevos medios de comunicación con un potencial de difusión extraordinario: primero la radio, después la televisión y más adelante la tecnología digital o Internet. Estos medios configuraron una nueva sociedad, la sociedad de la información, dando vida a una cultura global y situando a los medios de comunicación en el centro del debate político, religioso, comercial e ideológico de todo el siglo XX. El carácter masivo de los medios de comunicación provocó que en algunos países se utilizaran como medios de manipulación a gran escala durante la I y II Guerra Mundial.

La comunicación institucional tiene por tanto muchos y variados antecedentes históricos, pero en cuanto disciplina se ha desarrollado especialmente desde mediados del siglo XX, muy unida a la comunicación de empresas comerciales: éstas comenzaron a vender sus productos a gran escala -especialmente en Estados Unidos- y vieron la oportunidad de comunicar con sus clientes de un modo masivo a través de las múltiples fórmulas comunicativas que ofrecían los nuevos medios.

CONCEPTOS RELACIONADOS CON LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Conviene distinguir la comunicación institucional de las relaciones públicas, el marketing y la publicidad. El marketing estudia los mercados para crear productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, y desarrolla programas de distribución y comunicación que permiten incrementar las ventas y satisfacer a los consumidores. La publicidad es una actividad por la cual una institución claramente identificada, paga un importe económico por el emplazamiento de un mensaje en alguno de los medios de comunicación con el fin de persuadir a una audiencia determinada. Las relaciones públicas, por su parte, se han entendido como la gestión de la comunicación entre una organización y los públicos sobre los que depende su

desarrollo, particularmente los medios de comunicación, con la finalidad de conseguir una aceptación pública.

De estas definiciones se desprende que tanto el marketing, como la publicidad y las relaciones públicas forman parte de la comunicación de una institución, al igual que otro tipo de relaciones que tiene la institución en el entorno social donde actúa. Desde la década de los ochenta los tres se han empleado de modo conjunto para transmitir mensajes unitariamente a públicos determinados. Por ello, aunque se discute sobre cuál de los tres debe guiar a los otros dos y qué papel deben ocupar en el organigrama de la empresa todos los autores coinciden en la necesidad de que exista una cohesión entre ellos.

Es interesante destacar que el carácter persuasivo está presente en todos ellos, al igual que está presente en muchas otras actividades dentro de la sociedad. Donde hay dos o más personas que interactúan y se comunican, hay mutua influencia y mutua persuasión, que puede ser positiva o no. El término persuasión se entiende como proceso comunicativo por el que se busca un cambio voluntario en los destinatarios, convenciéndoles sobre ideas o aspectos específicos. El hecho de influir en otros no es en sí mismo negativo, ya que no se puede no influir en quienes tenemos a nuestro alrededor: depende de las ideas que se trata de transmitir, del medio, de la finalidad con que se realiza. Las relaciones sociales, en el fondo son una constante influencia mutua entre personas, una mutua y beneficiosa persuasión sobre temas muchas veces intrascendentes, sin finalidades o intenciones manifiestas. La persuasión es, por tanto, fruto de la interacción y comunicación entre las personas y va unida necesariamente, de modo natural, al fenómeno comunicativo.

En este contexto cabe situar a la comunicación institucional, ya que las instituciones, por el hecho de actuar y desenvolverse en una sociedad no pueden no comunicar. Al estar formadas por personas, tienen una vertiente comunicativa de la que no pueden prescindir. Se encuentran presentes en el diálogo social, influyendo y siendo influidas, persuadiendo y siendo persuadidas. Muchas veces no hay una intencionalidad específica detrás de cada proceso comunicativo, sino un mero diálogo. Por ello, puede existir persuasión sin que haya habido previamente un deseo explícito de influir con una finalidad precisa.

El matiz negativo con que a veces se tilda a la persuasión viene del uso masivo y organizado que se ha hecho de las técnicas persuasivas a lo largo de la historia, especialmente el realizado por la ideología nazista en la II Guerra Mundial con propósitos muy nocivos. También hubo excesos en las técnicas persuasivas empleadas por el marketing y la publicidad en los años 60 y 70. Por ello, algo que en un principio se entendía como mera difusión organizada de ideas, en confluencia con otras muchas, fue adquiriendo un sentido negativo.

Un fenómeno similar sucedió con el término propaganda, que durante siglos se entendió como simple difusión de ideas, algo natural en cualquier sociedad. En el siglo XX, diversas ideologías hicieron un trágico empleo de los medios de comunicación en el campo de la opinión pública, fundamentando la comunicación en presupuestos profundamente contrarios al hombre. Puesto que a eso se llamaba propaganda, la propaganda pasó a entenderse como un intento deliberado y sistemático de modelar percepciones, manipular inteligencias y dirigir comportamientos humanos para obtener una respuesta o actitud previamente determinados.

Por tanto, independientemente de los matices negativos que tienen la propaganda y la persuasión, la comunicación y la difusión de ideas es algo connatural a la sociedad desde sus

orígenes. La interacción de instituciones y personas en la sociedad, la mutua influencia, será positiva o negativa dependiendo de quienes interactúen entre sí. Lo que hace positiva o negativa una comunicación institucional es la identidad de la institución y los valores que defiende, el mensaje que transmite, el modo en que lo hace, la finalidad. Si el gobierno de un país subdesarrollado promueve medidas higiénicas para salvar vidas humanas, a través de informaciones en la prensa y de carteles publicitarios, esa comunicación institucional tendrá un valor muy diferente a otra que promueva ese mismo gobierno con las mismas técnicas y con una finalidad racista.

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Entre otras características de la comunicación institucional pueden destacarse las siguientes: 1. La comunicación institucional está relacionada con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas, pero va más allá de las funciones realizadas por ellas, pues busca transmitir la personalidad de la institución y los valores que la fundamentan. 2. La comunicación institucional tiene un carácter dialógico porque busca relacionarse con los miembros de la sociedad en la que está presente, tanto individuos como instituciones, contribuyendo al bien común a través de sus fines específicos. 3. No puede separarse la identidad de una institución, sus valores, del modo de comunicar. Su identidad debe estar en armonía con el contenido, con el modo y con la finalidad de su comunicación. 4. Las instituciones son responsables de sus acciones ante la sociedad y su comunicación debe tener muy en cuenta esa responsabilidad. 5. 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. 6. La comunicación institucional no se identifica solamente con la información ofrecida por quienes coordinan las actividades comunicativas en la empresa. Hay un tipo de comunicación institucional formal que es la que realizan quienes han sido oficialmente designados para ello. Hay otro tipo de comunicación que es informal: la que transmiten quienes forman la institución con su modo de actuar y proceder, ya que aunque no estén investidos de autoridad son percibidos como parte representativa de la organización. Todo acto realizado por la institución tiene, por tanto, una repercusión social que muchas veces es interpretada por la sociedad como comunicación institucional. 7. La comunicación institucional tiende a gestionar todos los contactos comunicativos de la institución y sus miembros con los diversos públicos, sean públicos externos o internos.

TIPOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y PLANES DE COMUNICACIÓN

La identidad de la institución determina los principios de comunicación con los que actúa. Por ello, el fin con el que fue creada y los valores que la sustentan orientan de modo decisivo su actividad comunicativa. Puesto que el concepto de comunicación institucional se ha desarrollado muy unido al de comunicación empresarial, las principales estrategias de comunicación se han llevado a cabo en el terreno comercial. Es en ese terreno donde cada vez se ha dado mayor importancia a la comunicación en el gobierno de la empresa y no solamente como un medio de difusión. En las dos últimas décadas del siglo XX han proliferado los gabinetes y oficinas de comunicación con una presencia dentro de la empresa que varía según los casos. En muchos casos gestionan las relaciones con los medios de comunicación; coordinan las actividades de

marketing, las relaciones públicas y la publicidad; gestionan la comunicación dentro de la institución y velan por los contactos con los clientes actuales y potenciales.

A pesar de que el campo comercial es en el que más se ha desarrollado, la comunicación institucional se ha aplicado a otras áreas con igual eficacia, y respondiendo a la identidad propia de cada institución, una identidad que determina el tipo de mensaje, las audiencias, los medios y fines más apropiados. Por ello, la comunicación de una institución comercial se distingue de la realizada por una institución religiosa, ya que sus específicas identidades conllevan modos propios de obrar -de comunicar- distintos entre sí. Una institución pública también posee características específicas que la diferencia de instituciones recreativas sin ánimo de lucro, o de partidos políticos. Sin embargo, también hay semejanzas comunicativas entre los múltiples tipos de instituciones existentes.

La comunicación institucional se realiza a través de un programa que requiere normalmente cuatro fases: 1. Investigación: es el estudio en profundidad de la institución y de los públicos con los que se relaciona, para detectar las carencias, las capacidades competitivas, los desafíos futuros y las posibles oportunidades 2. Programación: creación de una estrategia comunicativa desarrollada en un periodo, tomando como base la información recogida en la fase anterior. 3. Realización: es la puesta en marcha efectiva de la estrategia programada, de acuerdo con los objetivos trazados. 4. Evaluación: es la valoración de los resultados obtenidos, confrontándolos con los iniciales objetivos del programa, en función de unos criterios establecidos previamente.

LA IGLESIA Y LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

La Iglesia, una institución divina y humana al mismo tiempo, ha conservado el mensaje que le confió el mismo Cristo, difundiéndolo por toda la tierra. Fruto de su carácter apostólico ha desarrollado con el paso de los siglos modos diversos de presentar la Verdad a los hombres. La comunicación institucional de la Iglesia a lo largo de los siglos no ha tenido un fin en sí misma, sino que ha estado orientada al anuncio de Cristo.

Lo mismo sucede en otro tipo de instituciones: la comunicación se entiende como un medio de dar a conocer su identidad, sus valores, y no como un fin en sí misma. La comunicación institucional de la Iglesia se encuentra, por tanto, al servicio de la institución y del mensaje que ha recibido: debe centrarse en los aspectos esenciales de su identidad y no en los periféricos, aunque se busque el diálogo a partir de bases comunes. Existe el peligro de que esos deseos de adaptar un mensaje a determinadas audiencias lleven a desvirtuar el contenido de la propuesta cristiana. Si se antepone el deseo de lograr una aceptación pública a la necesidad de transmitir los principios que configuran la institución, en el fondo se está desvirtuando la misma institución y cambiando su identidad.

La Iglesia en cuanto institución es *sujeto de comunicación*. Tiene derecho a difundir su mensaje, su identidad y sus valores, al igual que otras muchas instituciones en nuestra sociedad. Por ello ha creado organismos y medios de comunicación -hojas parroquiales, editoriales, periódicos, radios, revistas, emisoras de televisión, lugares en Internet- que facilitan la difusión de esas ideas, respetando la libertad de quienes los reciben. Los destinatarios de esos medios oficiales no son siempre audiencias internas -católicos- sino también externas.

La Iglesia también es sujeto de comunicación cuando utiliza técnicas de marketing y publicidad para promover labores asistenciales, defender valores, organizar eventos religiosos o proponer ideas, pero debemos tener en cuenta que su comunicación institucional no se realiza solamente a través de los medios de comunicación social sino también a través del testimonio que dan los católicos en la sociedad, de modo individual. Cada cristiano es responsable de transmitir lo que es la Iglesia a través de su propia vida, difundiendo así el mensaje cristiano en el entorno social donde se mueve.

La Iglesia es *objeto de comunicación* porque es tema de las informaciones difundidas a través de los medios de comunicación social que no tienen una vinculación religiosa específica. Existen personajes como el Romano Pontífice cuyas intervenciones públicas son objeto de atención en los medios de comunicación porque son figuras representativas de la Iglesia católica, investidas con una autoridad específica. También la moral y espiritualidad cristianas han sido objeto de interés en la opinión pública. Por ello, es necesario ofrecer información veraz y oportuna a los profesionales de la comunicación que deben informar sobre la Iglesia, del mismo modo que reciben información de otras muchas instituciones sobre las que elaboran noticias. Hay muchos modos de ofrecer esa información, pero la práctica más extendida es coordinar los esfuerzos a través de un propio gabinete u oficina de comunicación.

Quienes se dedican a la comunicación institucional de la Iglesia deben considerar dos pilares esenciales sobre los que se fundamenta la relación entre ese gabinete de comunicación y los periodistas: la profesionalidad y la capacidad de entender los medios. La profesionalidad significa conocer a fondo la Iglesia, y poseer la capacidad de explicar y razonar su identidad, su mensaje espiritual y su actuación pública, de acuerdo con las necesidades informativas del momento. Un conocimiento de los medios implica entender profundamente la naturaleza de los medios de comunicación, captando aspectos esenciales sobre lo que es realmente noticia, sobre los lenguajes específicos de cada medio, o las exigencias del trabajo periodístico. Ambos factores son esenciales para ofrecer una información adecuada y veraz sobre la que pueda basarse el periodista, respetando la independencia de su quehacer informativo: su interés en la Iglesia desde el punto de vista noticioso no se contrapone al deseo que tiene la Iglesia de mostrar su identidad en la arena pública. Cuando se evitan las ideas preconcebidas y se favorece el diálogo profesional, esa honesta, sincera y mutua interacción mejora la profundidad y la calidad de la comunicación.

Conviene, por último, considerar que dentro de la Iglesia Católica existen a su vez diversas instituciones con espiritualidades y rasgos muy distintos. El mensaje salvífico de la Iglesia es único, pero puede ser vivido de modos muy diversos, como ha sido puesto de manifiesto a la largo de la historia con la fundación de variadísimas instituciones religiosas con carismas específicos. Lógicamente, cada institución católica comunica y transmite una especificidad e identidad propias, pero esa identidad está inseparablemente unida a la de la Iglesia y ambos elementos deben reflejarse en su comunicación institucional.

Bibliografía (en orden alfabético): BETTETINI, G.; FUMAGALLI, A. *Quel che resta dei media : idee per un'etica della comunicazione* , Milano : F. Angeli, Milano 1998. CONTRERAS, D. (a cura di) , *Chiesa e comunicazione. Metodi, valori professionalità*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 1998. CUTLIP, M., CENTER, A., *Nuovo manuale di relazioni pubbliche* , 9. ed., F. Angeli, Milano 1993. CUTLIP, M.; CENTER, A. H.; BROOM, G.M. *Effective Public Relations*, 7th edition, Prentice Hall, Upper Saddle River (USA) 1994; GIOVANNI PAOLO II, *Che cosa ha detto il papa su comunicazione e cultura* / a cura di Olimpia Cavallo, Edizioni paoline, Cinisello Balsamo 1997. GIOVANNI, G. (a cura di), *Dalla Selce al Silicio. Storia dei Mass Media*, Quarta edizione, Gutenberg 2000, Torino 1986. JOWETT, G., O'DONNELL, V., *Propaganda and Persuasion*, 2nd edition, Sage, Newbury Park (USA) 1992. *Catechismo della Chiesa cattolica : testo integrale e commento teologico* / direzione e coordinamento del commento teologico a cura di Rino Fisichella, Piemme, Casale Monferrato Piemme 1993. RAMPINI, F. *La comunicazione aziendale : all'interno dell'impresa, nel contesto sociale, nel quadro europeo* , Etas libri, Milano 1993. SCHNEIDER, C., *Communication. Nouvelle fonction stratégique de l'entreprise*, 2e. édition, Belfond, Paris 1993.

(la versión italiana de este artículo fue publicada en: ZANACCHI Adriano - LEVER Franco - RIVOLTELLA Pier Cesare (a cura di), *La Comunicazione: il Dizionario di scienze e tecniche*, Elledici-Rai, Roma 2002).