

La Comunicación en las instituciones del sector público

Por: Mario Sebastián Román¹

Docente-investigador y Coodinador del Área de Comunicación Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de Entre Ríos.

Sumario:

Este trabajo tiene por objetivo difundir, a modo de relatoría, algunos resultados y reflexiones en ocasión de la realización de las **“Jornadas de Comunicación Institucional: comunicar en el sector público”**, realizadas el corriente año en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de Entre Ríos, organizadas por el Área de Comunicación Institucional de la mencionada institución.

A través de la puesta en diálogo entre profesionales de la Comunicación y especialistas, se propuso un debate que, desde una mirada crítica, se problematizara las distintas concepciones en el campo de la Comunicación Institucional, buscando trascender las concepciones “instrumentales”, a partir de la socialización de experiencias concretas de trabajo y consultoría realizadas en instituciones públicas al hilo de la discusión en torno al rol del comunicador, más allá de la llamada “intervención profesional”, e introduciendo una mirada semiótica sobre la cuestión. A la vez, se propició un espacio de intercambio de experiencias en Comunicación Institucional con pasantes de la carrera de Comunicación Social, a partir de la visible demanda y necesidad de formación en ese área y su creciente relevancia (teórica y profesional) en el desarrollo del campo comunicacional contemporáneo.

Palabras clave: comunicación estratégica – instituciones estatales – políticas públicas - democratización – ciudadanía

Abstract:

This report aims to inform about the results and reflections produced at the *“Institutional Communication Symposium: Communicating in the Public Sector”*, which took place during the current year at the Faculty of Educational Sciences of National University of Entre Ríos, organized by its Institutional Communication Department.

Through the dialogue among professionals of Communication and specialists, a critical discussion about the different conceptions on the field of Institutional Communication was proposed, tending to put in crisis “instrumental” positions, sharing specific work experiences and consulting activities in public institutions, considering the role of professionals, to go beyond the so called “professional intervention”, and introducing a semiotic approach to the question. At the same time, calling together advanced undergraduates of Communication, the opportunity of interchanging academic experiences of work on Institutional Communication developed by themselves was propitiated, as an answer to the explicit demands and needs of training in that field of increasing theoretical and professional importance in the development of the contemporary communicational studies.

Key-words: strategic communication – public institutions - public policies – democratization – citizenship

I Introducción

En este trabajo nos proponemos, a modo de relatoría, difundir algunos resultados y reflexiones en ocasión de la realización de las **“Jornadas de Comunicación Institucional: comunicar en el sector público”**, realizadas el 22 de junio del corriente año en la ciudad de Paraná, organizadas por el Área de Comunicación Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de Entre Ríos.

Desde su creación en el año 2002, el Área de Comunicación Institucional (dependiente del Centro de Producción en Comunicación y Educación de la mencionada institución)² se ha constituido como un ámbito específico para la producción de políticas institucionales referidas a la democratización de la información y de propuestas que contemplen las necesidades y demandas existentes por parte de la comunidad académica de la FCE - UNER. La creciente vinculación de la mencionada casa de estudios con el medio ha demandado la necesidad de implementación de estrategias de comunicación social que se concreten efectivamente desde el espacio del ACI. La comunicación aparece, así, como un proceso destinado a poner en relación las diferencias entre sujetos e instituciones, procurando fortalecer los vínculos y las redes entre ellos y el intercambio recíproco. Se promueve que las políticas de Comunicación Institucional actúen complementaria y transversalmente en la institución, en un marco interdisciplinario y enriquecedor, tendiendo a acciones articuladas y potenciando sus efectos.

Tras más de tres años de trabajo sostenido en este campo en una institución universitaria pública, se visualizó la creciente necesidad de inaugurar nuevos espacios de formación, reflexión y producción que contribuyesen a la consolidación de esta línea profesional, al interior de los estudios comunicacionales. Esto guarda estrecha relación con un rasgo institucional particular: por el modo en que la propuesta de formación de grado está diseñada, existe una vacancia de formación específica en Comunicación Institucional en la currícula de la Licenciatura en Comunicación Social que se dicta en la FCE (las orientaciones vigentes son: Periodismo, Comunicación y Educación y Comunicación y Procesos Culturales³). Desde la creación del ACI, esta vacancia se intentó cubrir sistemáticamente a partir de acciones específicas (dictado de Talleres, dirección de Pasantías), no obstante lo cual se evidenciaba una demanda de mayor y más abarcativa focalización sobre el tema.

Es por ello que a inicios del presente año académico desde la Coordinación del ACI (junto a la Secretaría Técnica del Ce.P.C.E.) se elevó al Consejo Directivo de la institución la propuesta para la realización de las **“Jornadas de Comunicación Institucional: comunicar en el sector público”** que, entendimos, aportarían a la tarea de consolidación de un espacio, vinculando a especialistas, graduados y estudiantes que se desempeñasen e interesasen en el ámbito de la Comunicación Institucional, tomando como eje articulador experiencias que tuviesen lugar en diversas instituciones del Estado.

II Organización de las Jornadas: para un debate en torno a la formación académica y el desempeño profesional en el campo de la Comunicación Institucional en el sector público

Las Jornadas contaron con la participación de diez panelistas, una conferencista y doscientos asistentes (lo que evidenció claramente la demanda de formación y reflexión en torno a la Comunicación Institucional) y con el auspicio de la Secretaría de Extensión y Cultura de la UNER y de la Asociación de Graduados Universitarios de la Comunicación (APUC).

Los propósitos de las Jornadas podrían sintetizarse en tres objetivos básicos:

- a) Generar un espacio de reflexión, problematización y mirada crítica sobre las distintas concepciones en el campo de la Comunicación Institucional a partir de experiencias concretas realizadas en instituciones públicas.
- b) Promover el debate en torno al rol profesional y participación efectiva de los Comunicadores Sociales en ese campo.

- c) Habilitar un espacio de intercambio de experiencias profesionales en Comunicación Institucional que tome visible la necesidad de formación en ese campo y su creciente relevancia (teórica y profesional) en el desarrollo del campo comunicacional contemporáneo.

En vinculación con lo anterior, y en vistas a contribuir con tales objetivos, las Jornadas se propusieron instalar un espacio de reflexión en torno a las necesidades de formación académica y profesional en el campo poniendo en diálogo a los sujetos que aparecen directamente involucrados: estudiantes de grado de Comunicación Social, docentes de esta carrera y profesionales y especialistas que se desempeñan en esa esfera del campo profesional. Es por esto que el evento se organizó en las siguientes instancias, diferenciadas pero complementarias:

- a) Presentación del Área de Comunicación Institucional (ACI) de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de Entre Ríos: objetivos, funciones y acciones.
- b) Un panel con estudiantes avanzados de la carrera de Comunicación Social de la institución convocante que se encontrasen realizando o que hubiesen concretado sus pasantías curriculares sobre la problemática del diseño e implementación de estrategias de Comunicación Institucional en diferentes centros de práctica.
- c) Un panel con profesionales invitados que, en tanto graduados de la carrera de Comunicación Social, se desempeñasen en Programas o Áreas de Comunicación Institucional en instituciones públicas de la región.
- d) Una conferencia a cargo de la Dra. Susana Frutos (UNR).

II.a. Presentación del Área de Comunicación Institucional de la FCE – UNER

La apertura del evento estuvo a cargo del Coordinador del ACI, Lic. Román. Con la participación del Lic. Bechara y la Lic. Hedrich se presentó el área, sus objetivos y las líneas de trabajo desarrolladas en los tres años desde su creación. Debido a la inexistencia de un área específica que se encargase de la Comunicación Institucional (sustentada en los fundamentos de un programa de comunicación estratégica), se focalizó la especificidad de sus tareas y se enfatizó el carácter ciertamente pionero del proyecto de trabajo del ACI, al interior inclusive de la UNER⁴.

Es por lo anterior que se explicitó que el trabajo realizado se ha orientado a lograr la consolidación de una política comunicacional estratégica e integradora -que contemple tanto las dimensiones conocidas como de carácter “intra institucional” e “inter institucional”-. A partir de un programa de acciones comunicacionales específicas⁵, se apuntó a agilizar los canales de comunicación entre las diferentes áreas, departamentos y secretarías de la FCE, a promover el diálogo y la democratización de la información entre los distintos sectores de la comunidad académica, así como también generar lazos con otras instituciones y la comunidad en general y fortalecer la relación con los medios de comunicación regionales a fin de lograr una mayor inserción de la FCE en el medio social en que se encuentra emplazada. El trabajo a fin de lograr estos objetivos se vio potenciado a partir de la incorporación al ACI de Auxiliares Docentes Alumnos, Auxiliares graduados y Pasantes y del trabajo articulado con las otras áreas del Ce.P.C.E. lo que ha permitido, a la vez que formar recursos humanos en el campo, concretar acciones de cooperación, asesoramiento e intercambio con instituciones escolares y otras instituciones intermedias de Paraná, de Santa Fe y del interior de la provincia. Lo anterior va acompañado del desarrollo desde el ACI de propuestas comunicacionales en formatos impresos, audiovisuales y digitales, según las necesidades (cabe mencionar algunos ejemplos: publicaciones impresas: Revista “Del prudente saber”, publicación de investigadores jóvenes de la FCE – UNER, serie “Dossiers de cátedras” y Boletín institucional “Hoja de ruta”; publicaciones digitales: Agenda Institucional, de envío semanal vía correo electrónico al amplio mailing de actualización permanente del ACI; proyectos audiovisuales: Serie: “Pedagogos entrerrianos” –primer documental en etapa de edición-). También desde el ACI se participa activamente en las Ferias Institucionales de la UNER, como representantes de la FCE para la presentación y difusión de sus carreras, y se realiza la Muestra Itinerante del Ce.P.C.E., con la finalidad de presentar las producciones de la FCE en distintos establecimientos escolares.

Finalmente, se presentó al auditorio la nueva página web de la institución (rediseño y actualización periódica a cargo del ACI) y el desarrollo gráfico de la señalética recientemente instalada en las cuatro sedes de la facultad.

II.b. Panel: Experiencias de pasantías en Comunicación Institucional

Este panel se propuso la socialización del trabajo realizado por estudiantes avanzados de la Licenciatura en Comunicación Social (con sede en la FCE - UNER) en pasantías que avanzaran sobre la problemática del diseño e implementación de estrategias de Comunicación Institucional en instituciones públicas.

El panel estuvo coordinado por la Lic. Marina Hedrich (ACI) y fue cerrado con el comentario del Lic. Horacio Robustelli (FCE-UNER). Los panelistas convocados fueron: Evelyn Botti ("Propuesta comunicacional para la Facultad de Ciencia y Tecnología – UADER – Oro Verde"); Ana Clara Knopp ("Diseño e implementación de estrategias de Comunicación Institucional en el Museo Provincial de Bellas Artes de Entre Ríos 'Pedro E. Martínez'", Paraná); Mariana Palacios (Área de Comunicación Social del CERIDE – CONICET, Santa Fe); María de los Ángeles Rodríguez (Propuesta editorial en el marco de las publicaciones del ACI – FCE – UNER), y Adrián Zanuttini (Área de Comunicación Social de la SUPCE - Unidad Ejecutora Provincial de Entre Ríos).

La presentación de Evelyn Botti se refirió al trabajo de pasantía académica llevada a cabo en la Facultad de Ciencia y Tecnología de la Universidad Autónoma de Entre Ríos, entre diciembre de 2003 y mayo de 2004, bajo la dirección de la Lic. Mariana Perticará.

La pasante se abocó al estudio y diseño de estrategias y acciones de comunicación internos y externos en la mencionada institución. Se analizó la situación comunicacional teniendo en cuenta los actores que intervenían en ella, como también los aspectos estructurales y funcionales del establecimiento universitario. Dicho estudio se constituyó en la base para la planificación de acciones de comunicación institucional.

En este sentido se propusieron diversos medios, teniendo en cuenta los recursos materiales y humanos de la Facultad. La expositora remarcó que, puesto que la institución carecía de un Área de Comunicación, y tampoco contaba con personal especializado para el trabajo en dichas tareas, el espacio de la pasantía no sólo constituyó una instancia de aprendizaje para la alumna sino también una forma de legitimar el trabajo de los comunicadores sociales dentro de las instituciones.

Ana Clara Knopp realizó la presentación de los resultados parciales obtenidos en su pasantía (todavía en curso). Bajo la dirección del Lic. Mario Sebastián Román, la pasante se desempeña en el Museo Provincial de Bellas Artes "Dr. Pedro E. Martínez".

La pasante expuso que si bien el Museo emprendió su tarea con la finalidad de proyectarse a la comunidad, crear puentes de contacto directo entre la sociedad y el arte y volver dinámica la relación entre la sociedad y la institución, al momento de su llegada, se reveló que la comunicación había quedado relegada a un plano de último recurso.

Ante un diagnóstico que mostraba que las acciones comunicacionales quedaban relegadas al espontaneísmo o a las urgencias de las coyunturas, sin ninguna planificación ni proyección, la pasantía se centra en el diseño e implementación de estrategias de comunicación institucional que logren cubrir: el trabajo de comunicación interna, cuyos actores son los trabajadores de la institución, a los que se suman, por su característica de organismo público, otros organismos en estrecha relación con el Museo; también tareas organizadas estratégicamente de comunicación externa, relación con el público en general, con otras instituciones, y con los medios como eslabón fundamental, pero no exclusivo, en los procesos de comunicación; promover, facilitar y consolidar la conexión del Museo con la comunidad, a través de estrategias y actores que colaboren con el conocimiento de lo propio de la cultura entrerriana, pero también en intentar arraigar el concepto de la comunicación institucional como esencial para un adecuado funcionamiento, sobre todo, de un organismo cuyos destinatarios son los integrantes de los distintos y heterogéneos sectores sociales de la comunidad.

La tercera expositora del panel que estamos reseñando fue Mariana Palacios, quien realizó su pasantía durante el periodo abril-octubre del año 2004 en el Área de Comunicación Social del Centro Regional de Investigación y Desarrollo de Santa Fe (CERIDE), dependiente del CONICET, bajo la dirección del Lic. Román.

La pasante se propuso, a través de su inserción en el centro de práctica seleccionado (el Área de Comunicación Social del CERIDE) diseñar y desarrollar una propuesta comunicacional articulada con las políticas comunicacionales preexistentes tendiente a: incrementar el interés por la ciencia y la tecnología y sensibilizar a dirigentes y ciudadanos; elaborar informes atractivos y presentaciones para diferentes audiencias con gráficos y textos claros disminuyendo así, la brecha comunicacional que existe entre quienes investigan y quienes formulan políticas sociales; elaborar estrategias que tengan como fin garantizar la eficacia de estos materiales informativos y educativos en la opinión pública; servir como puente entre los científicos, los periodistas y la sociedad con el fin de promocionar la difusión nacional e internacional de los resultados de la investigación.

Caben destacar dos actividades realizadas por la pasante, en trabajo coordinado con otros integrantes del centro de práctica, que le permitieron poner en juego estrategias específicas de comunicación institucional. En primer lugar, la organización y difusión de un coloquio internacional sobre “Democracia y Ciudadanía en la Sociedad de la Información”. Las conferencias fueron transmitidas en vivo y en directo para Universidades Nacionales y Centros de Investigación, en seis lugares distintos del país, que manifestaron la voluntad de recibirlos a través de Canal 6 del grupo Cooperativo COLSECOR, el cual distribuye la señal a sus abonados nacionales, y por el satélite Hispasat.

Una segunda línea de trabajo estuvo orientada a incrementar el interés social por la ciencia y la tecnología y elaborar estrategias que tengan como fin potenciar el uso de los materiales informativos y educativos y la búsqueda de distintos medios para garantizar y apoyar la divulgación. Se trabajó en la actualización de un catálogo, como nueva herramienta al servicio de la popularización de los conocimientos científicos y tecnológicos que pretende ampliar las posibilidades de encuentro de la sociedad con los saberes producidos por sus científicos y tecnólogos.

En el caso de María de los Ángeles Rodríguez, el trabajo de pasantía (de reciente finalización) se realizó en el Área de Comunicación Institucional de la FCE – UNER, bajo la dirección académica del Prof, Guillermo Hennekens, y del Lic. Román por el centro de práctica.

Esta pasantía se articuló con las políticas de comunicación institucional del ACI, en directa vinculación con una de las publicaciones editadas por el Área (la publicación de investigadores jóvenes “Del prudente saber”⁶). Consistió en una propuesta editorial integradora que no sólo contemplara la participación activa de la pasante en lo relacionado con el trabajo específicamente editorial sino también su protagonismo en el diseño y realización de propuestas comunicacionales a partir de la publicación que permitiesen vincular e integrar a la FCE con las instituciones culturales y educativas (de los distintos niveles) de la región.

Finalmente, Adrián Zanuttini expuso los resultados de su pasantía, que se desarrolló durante el período que va desde el 1 de mayo al 30 de noviembre de 2004, en el Área de Comunicación Social de la SUPCE, Entre Ríos, con la dirección del Lic. Román.

Esta experiencia de pasantía se estructuró a partir de las propuestas que el pasante realizó para integrarse al plan de comunicación institucional llevado adelante desde el centro de práctica donde se desempeñó. Su plan de trabajo incluyó tres actividades centrales: a) la organización de un stand para la exhibición de los trabajos realizados por la SUPCE en el marco de la “Primera Expohogar del Litoral”; b) la Exposición de Obras y trabajos realizados por esta SUPCE en las Jornadas Anuales del Colegio de Ingenieros de Entre Ríos y c) el rediseño y actualización de contenidos de la página web de la Unidad Ejecutora Provincial (UEP), que es el organismo que nuclea a la SUPCE.

II.c. Panel: El comunicador en las instituciones públicas

Este panel, que fue coordinado por el Lic. Marcelo Bechara, se propuso habilitar el debate en torno al rol profesional y participación efectiva de los Comunicadores Sociales en las instituciones del Estado y sobre la necesidad de formación y profesionalización de un campo con creciente relevancia (teórica y profesional) en el desarrollo de los estudios comunicacionales contemporáneos en el marco de las sociedades actuales.

Se efectivizó a partir de las intervenciones de cinco profesionales de la comunicación, graduados de la FCE – UNER, que se desempeñan en Áreas de Comunicación Institucional de instituciones públicas de diferente índole: Lic. Ariel Levatti (Área de Comunicación de la Municipalidad de Esperanza); Lic. Mariana Perticarà (Proyecto Emprendimiento Productivo Municipalidad de Recreo, Santa Fe, y Plan de Educación Ambiental Municipalidad de Yerba Buena, Tucumán); Lic. Pablo Sors (Programa Provincial de Prevención de VIH y ETS, Secretaría de Salud de Entre Ríos); Lic. Gabriela Álvarez (Área de Comunicación Institucional, Rectorado, UNER), y Tca. Andrea Valsagna (Dirección de Comunicación Institucional de la Universidad Nacional del Litoral).

A continuación se sintetizan las exposiciones de los integrantes del panel⁷.

La primera exposición estuvo a cargo del Lic. Ariel René Levatti⁸. Bajo el título **“La comunicación gubernamental, la publicidad de los actos de gobierno y la producción de sentido”**. En primer lugar, el Lic. Levatti inició su intervención señalando la necesidad histórica de los gobiernos de contar con estrategias adecuadas de comunicación, poniendo en consideración ejemplos de la historia universal y nacional.

A continuación, el expositor puntualizó tres aspectos diferentes con los que la comunicación gubernamental guarda relación. Primero, el derecho de los ciudadanos a la información. Segundo, el derecho del propio gobierno de publicitar sus actos. Y en tercer término, la comunicación gubernamental indudablemente vinculada con la “producción de sentido”. En esta dirección se aclaró que comunicar no es sólo informar; comunicar es dar sentido. Y por último, gobernar es comunicar.

La comunicación gubernamental aparece con el objetivo no sólo de informar sobre los actos de gobierno, sino lograr la comprensión, adhesión y apoyo de los ciudadanos. Para un gobierno, comunicar no sólo sería contar qué se hace, sino también cómo se hace, por qué se hace, para qué se hace.

Luego, se avanzó en torno a la reflexión sobre el carácter indispensable y la importancia del desarrollo de una buena política de comunicación para llevar adelante positivamente cualquier gestión pública, y se remarcó la indudable necesidad de que esta tarea sólo pueda estar en manos de especialistas.

Por último, el Lic. Levatti dejó abierto un espacio de reflexión sobre dos aspectos. Primero: la problematización de la idea de que en una sociedad fuertemente “despolitizada”, el concepto de ciudadano es reemplazado por la noción de “consumidor”. El panelista señaló que allí, el cruce entre la comunicación gubernamental y las estrategias de marketing es evidente y abre un amplio margen para el debate. Segundo: la rapidez con que circula la información en el mundo actual exige a los gobernantes actuar con celeridad y reduce los tiempos para la toma de decisiones. Así, propuso la reflexión sobre las estrategias de comunicación, ya que jugarían también un rol fundamental.

La Lic. Mariana Perticarà⁹ presentó un trabajo sobre **“Comunicación y gestión participativa de proyectos”**, a partir de su experiencia profesional en ese campo.

La intervención se planteó en torno al rol de la comunicación en la elaboración y desarrollo de proyectos gestionados por diversos organismos en la esfera de lo público¹⁰ y giró en torno a la idea central que la comunicación constituye un componente esencial a la hora de desarrollar proyectos a nivel local que involucren una modalidad de planificación participativa.

La expositora planteó que el éxito de un proyecto o propuesta depende fuertemente del grado de involucramiento de los propios actores de la problemática; de la medida en que las necesidades de estos actores son incorporados en la definición de las estrategias y acciones a seguir; ya sea (desde la gestación de la idea de proyecto hasta en instancias de ejecución o realización. Por ejemplo en proyectos relacionados con cambios en hábitos y actitudes (nuevas modalidades de gestión de residuos, actuación frente a emergencias), proyectos y

programas de obra pública; proyectos de desarrollo/planes estratégicos, planes concertados o proyectos asociativos. En este sentido la comunicación –en tanto herramienta de gestión de los proyectos-constituye un pilar fundamental. La integración de los actores en la construcción de los proyectos, en el proceso mismo de la planificación supone: un trabajo permanente de articulación en red con los distintos actores; una concepción del conocimiento como construcción social en la que los aportes técnicos y profesionales son sólo una parte y no la verdad absoluta.

La expositora detalló que el rol del comunicador involucra: contribuir a identificar los problemas que dan lugar a la proyectación de soluciones (programas, proyectos); generar instancias de diálogo con todos actores involucrados -autoridades y gobierno local, entidades representativas de los distintos sectores de la comunidad, instituciones educativas, ONG´s, medios de comunicación, población en general, propiciando los espacios y mecanismos necesarios para ello; comunicar de manera paulatina los avances en la elaboración de los proyectos, a través de instancias de presentación, talleres participativos, utilización de los medios de comunicación, producción de materiales específicos; contribuir al proceso de construcción colectiva, acuerdos y consensos en torno a los proyectos, logrando el acuerdo de los niveles de gobierno e institucionales tanto a nivel local como provincial y de las poblaciones involucradas; recepcionar las iniciativas e inquietudes locales relacionadas con aspectos ambientales, de planificación y proyectación urbana, planes de desarrollo que puedan complementar y enriquecer las propuestas.

Para el desarrollo de estas tareas es necesario reconocer el espacio de actuación e intervención profesional como necesariamente interdisciplinario, buscando insertarse en el equipo desde el inicio y no como parte de una instancia posterior ligada a la instrumentalidad de los mensajes; es decir tomar las actividades de comunicación como parte de un proceso integral.

La panelista mencionó cuatro momentos básicos ligados a la intervención del comunicador social en la planificación y ejecución de proyectos gestionados desde organismos o espacios públicos:

1. Identificación de interlocutores y constitución de la red de trabajo. A nivel del gobierno local (funcionarios municipales y miembros del Concejo Deliberante); entidades representativas de la comunidad (colegios profesionales, ONG´s, asociaciones civiles y clubes, sectores productivos, gremios y sindicatos, instituciones educativas, culturales, religiosas, etc.); sectores de la población y de las zonas de la ciudad involucrados; dependencias provinciales o nacionales pertinentes o con poder de decisión/facilitación; medios de comunicación.
2. Definición y organización de espacios institucionalizados de participación y acuerdo. Definición del equipo de Proyecto (técnico-profesional interno y externo, de gestión; instancia de equipo de trabajo ampliado o red de "socios": co-gestión del proyecto, integración de líderes o referentes de propuestas similares o relacionadas. Con el objeto de socializar la información y documentación generada en los distintos momentos del desarrollo de los proyectos.
3. Establecimiento de una relación de intercambio fluida con los medios de comunicación, tanto a nivel local como provincial y regional, a través de actividades de prensa tradicionales (gacetillas, conferencias, etc.), preparación de materiales especiales; spots en radio; proyectado de manera sinérgica con el trabajo en instancias locales de participación y ámbitos institucionales.
4. Desarrollo de actividades y elaboración de materiales de comunicación y educativos, pensando en tres niveles: ámbito educativo (producción de contenidos para capacitación de docentes y actividades con los alumnos; inserción en espacios flexibles en la currícula, por ej. Proyectos institucionales); capacitación y promoción junto con organizaciones de la sociedad; comunicación pública o masiva: exposiciones, muestras, oficinas de información; folletos, afiches, posters.

Este enfoque de trabajo desde la comunicación supone una concepción de la participación considerando los distintos aspectos que deben garantizarse para que se torne una realidad concreta y efectiva. La inclusión del componente comunicacional precisa de una mirada compleja sobre los procesos sociales y culturales que se ponen en juego cuando se impulsan cambios importantes con relación a las ciudades y los problemas característicos de la época actual (residuos, cambio climático, inundaciones).

La expositora subrayó que no sólo se trata de planificar la fase de difusión o prensa de los resultados o hechos ya consumados sino de generar acciones y estrategias concretas para integrar a los actores y protagonistas de

los problemas, utilizando en este sentido los medios masivos y las distintas formas de comunicación disponibles. La incorporación del componente comunicacional es parte de una concepción integral de los proyectos de orden público, entendiendo que se necesita contribuir desde un principio a la construcción de la significación social de las mismas.

La apropiación surge de un largo proceso que nos lleva a sentir algo como propio (a que nos signifique) y esto supone haberse sentido desde el inicio parte del proceso, de la definición misma de la solución (obra, proyecto, programa), en la medida en que el proyecto final contemple a los sujetos involucrados, sus necesidades y percepciones, reflejando sus problemas y sus soluciones. El planteo aparece ligado necesariamente a la revalorización del rol ciudadano y de los espacios públicos, el cual no se agota en la esfera estatal o gubernamental sino que abre el juego a campo de las instituciones de la sociedad civil y del sector educativo.

La Lic. Perticará finalizó su exposición remarcando que lo anterior implica una clara decisión política e institucional por desarrollar una política de comunicación, transparentando las acciones, y ampliando la discusión y la toma de decisiones a espacios representativos de la comunidad y de los destinatarios directos de las propuestas.

El tercer panelista fue el Lic. Pablo Sors¹¹. El título de su exposición fue **“Comunicar, bajo dos fuegos”** y se organizó a partir de la reflexión del expositor sobre su trabajo como Comunicador Social en el Programa ETS/Sida de Entre Ríos, dependiente de la Secretaría de Salud de la Provincia, en el periodo noviembre de 1996 – septiembre de 2004.

El Lic. Sors explicitó que la elección de estructurar su intervención a partir de un caso concreto de intervención profesional se realizó teniendo en cuenta que la variedad de enfoques y diversidad de perspectivas en el campo de la Comunicación Institucional producen una riqueza difícil de abordar desde un punto de vista estrictamente teórico. De esta manera, subrayó que el compartir experiencias concretas, conocer cómo cada Comunicador resuelve los desafíos concretos en cada escenario comunicacional, resulta una experiencia provechosa.

Esta exposición se organizó en torno a dos ejes. El primero fue denominado por el expositor como: “Primer Fuego: la temática Sida”. El desafío profesional aquí implica comunicar bajo el fuego de una problemática altamente estigmatizada; decir y preguntar sobre significados que muchos quieren evitar; proponer valores y conductas acerca de cuestiones de máxima intimidad, sobre las cuales en general no deseamos ser condicionados, ya que lo anterior conlleva traer a la conciencia temas como: la muerte, la sexualidad y las adicciones.

El otro eje consistió en lo que el panelista denominó “Segundo Fuego: el descrédito de lo público”, lo que le permitió poner de manifiesto que comunicar bajo el fuego del descrédito de lo público, que fue creciendo en la opinión pública argentina hasta alcanzar su punto de mayor tensión a fines de los 90 y principios del nuevo milenio, enfrenta al comunicador a convertirse en productor de mensajes de prevención desde un lugar complicado, desacreditado, sospechado, por lo que el éxito de la prevención está fuertemente amenazado. La tarea no sólo es hacer aceptable el mensaje sino su enunciador institucional.

El Lic. Sors finalizó su exposición en tono propositivo, sugiriendo algunas estrategias:

- Involucrar a los destinatarios de los mensajes preventivos desde el momento mismo de su construcción.
- Preferir las instancias de comunicación entre pares, de manera que todos se perciban como protagonistas del proceso, apoderándose de esa manera de los sentidos que se derivan de la comunicación.
- Participar en conjunto con las personas que conviven con el VIH/Sida, como los auténticos especialistas en el tema desde el punto de vista vivencial.

La siguiente intervención, **“La Comunicación Institucional en la UNER”** estuvo a cargo de la Lic. Gabriela Álvarez¹², quien comenzó explicitando que la construcción de un Área de Comunicación Institucional dependiente del Rectorado la Universidad Nacional de Entre Ríos se inició hace casi dos años, por propuesta de la actual Secretaria de Extensión Universitaria y Cultura, Prof. Gabriela Bergomás.

La expositora continuó enfatizando la necesidad de asumir definiciones políticas y de rever la práctica profesional del comunicador en un Área de Comunicación Institucional teniendo en cuenta las particularidades de la UNER. Remarcó que si bien la descentralización de la UNER¹³ ya forma parte de una marca de identidad de esta universidad, sin embargo, y más allá de la vinculación permanente que se logra gracias a las nuevas tecnologías de la comunicación, es cierto también que esto conlleva un desafío y un esfuerzo importante a la hora de pensar la imagen de la institución y las políticas comunicacionales. Al mismo tiempo sostuvo que esta es una fortaleza en la UNER, ya que necesariamente implica aprender a trabajar con la diversidad y la complejidad, atendiendo a las miradas regionales y a las problemáticas locales.

La Lic. Álvarez continuó su intervención explicitando algunas de las líneas de trabajo desarrolladas desde el momento de la creación del Área. Se comenzó con una tarea de recuperación de lo ya hecho, jerarquización de lo que era importante conservar y al mismo tiempo transformación de modos ya instituidos de lo que denominó “hacer la prensa”.

La panelista explicitó que desde el Área en que se desempeña, se incentiva y alienta la formación en cada unidad académica de áreas (o profesionales) que trabajen en comunicación institucional que, además de la relación con los medios y difusión de actividades, se planteen la necesidad de trabajar conjuntamente y aporten a la construcción de una la imagen corporativa, global, de la universidad.

La vinculación con los medios, con el “afuera” institucional, fue planteada por la expositora como problemática, ya que la universidad y sus producciones no están suficientemente presentes en la agenda de los medios. Se planteó como un objetivo central ampliar esa agenda, creando puentes de información que a la vez ayuden a articular lo producido por la universidad con otros proyectos comunitarios o de organismos oficiales, para de este modo trabajar conjuntamente con las realidades locales.

En su exposición explicitó que el Área se propuso tener autonomía y una organización que permita ir afianzando distintos grupos de trabajo que puedan producir en diferentes lenguajes y soportes. Por un lado, se está trabajando en la puesta en marcha del periódico universitario, una agencia de noticias para radios universitarias y una guía institucional. Además se sostiene un boletín virtual quincenal, a través del cual se envía información al interior de la universidad, de índole política: posicionamientos de la UNER en diversos foros y organizaciones como el CIN, difusión de actividades que desarrollan las secretarías de Rectorado y los proyectos que dependen de él, y las decisiones del Consejo Superior.

Se ha sostenido el programa de televisión Propuestas, que ya se venía realizando desde el Área de Prensa y Difusión que funciona en Rectorado y que se emite por diversos canales de cable de la provincia.

Con respecto a la radio de la UNER, se realizaron diversas tareas que tienen que ver con la cumplimentación de la normativa vigente ante el COMFER (Comité Federal de Radiodifusión). Esto es importante mencionarlo porque la Universidad tiene asignadas tres frecuencias desde el año 1989 y desde esa fecha a esta parte no se había podido dar este primer paso. Actualmente se encuentran aprobadas las carpetas técnicas correspondientes a las emisoras de la ciudad de Paraná y Concordia. La de Concepción del Uruguay se encuentra aún en trámite. Asimismo, se apuntó que el Área fue la encargada directa este año de la organización de las IX Jornadas de Radios Universitarias, con el objetivo de posicionar a la UNER como una voz autorizada dentro de ARUNA.

Por último, la expositora señaló la dificultad de compatibilizar las urgencias del trabajo con los tiempos institucionales, pero sostuvo la convicción de que una construcción colectiva supone generar consensos y soportar diferencias, para poder concretar proyectos comunes, cuando se pretende construir desde la participación y el pluralismo.

La última expositora de este panel fue la Directora de Comunicación Institucional de la Universidad Nacional del Litoral, Tca. Andrea Valsagna¹⁴, quien presentó el trabajo: **“La Comunicación Institucional en la Universidad Nacional del Litoral. Una propuesta para repensar las políticas de comunicación y de gestión en una institución pública”**¹⁵.

La presentación se inició remarcando tanto la necesidad de repensar las acciones de comunicación que proyecta una institución, revisar las concepciones instaladas que la asocian al paradigma mediático-informacional y definir nuevos modelos de gestión de lo comunicacional como de concebir a la comunicación como una dimensión de la institución para avanzar hacia una concepción integral y estratégica que articule el accionar de las distintas áreas de la comunicación (más allá de la clásica separación entre la comunicación externa y la interna) y que promueva la reflexión sobre los procesos de construcción de significaciones, los modos de relación social que se promueven y los lectores/receptores/intérpretes que se construyen, en torno a la identidad y la imagen de una institución.

Para lo anterior, la expositora propuso recuperar un enfoque estratégico de la comunicación que permita superar las acciones aisladas y potenciar la presencia de la institución en el medio y sostuvo que la implantación de programas de imagen y comunicación desde una mirada estratégica puede realizar interesantes aportes a algunos de los dilemas que se reiteran en los debates universitarios, que identificó del siguiente modo: cómo alcanzar un mayor reconocimiento social de las funciones de la universidad, de qué manera promover la socialización del conocimiento producido y democratizar el acceso a la información, cómo sustentar la legitimidad de la institución en el espacio público y propiciar su involucramiento en temas de interés social, cómo contribuir al debate, la formación de opinión y la construcción de ciudadanía.

Marcó claramente la necesidad de resignificar algunos de los rasgos que caracterizan esta propuesta en el ámbito corporativo privado e incorporar otras dimensiones propias de la vida universitaria: debate, participación, consenso, investigación, crítica, evaluación, con miras a contemplar la especificidad de las instituciones públicas, de gobierno colegiado, y con un alto grado de complejidad –por el tipo de actores, organismos y funciones involucradas–, como son las universidades nacionales.

A continuación, presentó la experiencia desarrollada en la Universidad Nacional del Litoral (UNL), deteniendo la mirada en algunas dimensiones clave para el análisis: la estructura de funcionamiento del Programa y su inserción institucional, el modelo de gestión, las líneas de acción y las metas planteadas así como los resultados alcanzados en el período 2000-2004.

En primer lugar, se detuvo en lo que implica optar por la comunicación estratégica: supone una mirada integral y coherente con las políticas de desarrollo de la institución y se inscribe al nivel de la planificación estratégica. Aclaró que la comunicación en sentido estratégico está orientada a sistematizar los atributos, valores, estilos que hacen a la identidad de la institución, integrando y dando coherencia a las imágenes que se construyen a partir de sus diferentes acciones y servicios. Lo que se intenta es evitar las acciones aisladas, la superposición de mensajes, las referencias contrapuestas sobre la misma institución.

Es por lo anterior que, explicó, en el año 2000 surgió el Programa de Imagen y Comunicación Institucional de la UNL, en el marco del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad, frente a la necesidad de generar acciones estratégicas en el campo de la comunicación institucional, orientadas a promover una gestión de la comunicación congruente con los objetivos de la Universidad, fortalecer el discurso institucional y consolidar la imagen de la UNL y su prestigio entre los distintos actores de la sociedad. A partir del diagnóstico institucional se avanzó el desarrollo de dos acciones centrales: la coordinación de la gestión de comunicación institucional y la instrumentación de una política de imagen y comunicación global, y dada la magnitud de las metas planteadas se planteó la intervención en diferentes etapas.

La panelista expuso que se planteó una primera etapa de reorganización y puesta en valor de la problemática comunicacional en la institución; en tanto que en una segunda etapa se avanzó en la institucionalización en la estructura de gestión de un área específica: la Dirección de Comunicación Institucional (DIRCOM), que fue creada en 2002 con jerarquía de secretaría de rectorado y que integra el gabinete ejecutivo del Rector. Se reorganizó la oficina de prensa y difusión de la UNL y se armaron nuevos equipos de trabajo, bajo dos premisas: la profesionalización del área y la imprescindible integración interdisciplinaria (periodismo, comunicación social, diseño gráfico y visual, nuevas tecnologías). En segundo lugar, el Programa previó un funcionamiento articulado con las instancias de conducción del plan estratégico de la UNL y se organizó con una modalidad flexible que debía articularse necesariamente con todas las áreas de la UNL. A continuación se desarrolló la segunda etapa, con la definición de funciones específicas para la DIRCOM y la creación de nuevos espacios de coordinación. Su

directora explicó que la DIRCOM tiene a su cargo la definición de políticas de imagen y comunicación y las funciones de prensa y comunicación masiva, medios propios de comunicación (periódico, revista, boletines, web), comunicación interna y atención al público, presentación institucional, campañas de comunicación para públicos específicos y obsequios institucionales. En su marco, se desarrollan proyectos compartidos y transversales que funcionan de manera articulada con las demás áreas de Rectorado y con todas las unidades académicas; como por ejemplo los de divulgación científica, difusión de carreras, difusión cultural, comunicación social de la extensión, señalética, radios universitarias y un Programa de Historia y Memoria de la Universidad

Desde la DIRCOM, la disertante y su equipo trabajaron en el diseño de una política de imagen y comunicación. En una primera fase, la meta fue normalizar el discurso de identidad en torno a una estrategia que recupere la imagen integrada de la UNL. En una segunda fase, se planteó la definición de un nuevo posicionamiento orientado a articular dos aspectos: la trayectoria histórica de la UNL y la innovación y la calidad como ejes clave del Plan de Desarrollo Institucional. Esta política de imagen y comunicación incluyó los siguientes aspectos, desarrollados por la expositora, que por razones de espacio, sólo enumeraremos: normalización del discurso de identidad, elaboración de una estrategia de posicionamiento, mirada desde la comunicación integral, creación de medios propios.

A modo de conclusión, y de acuerdo con lo expuesto por la panelista, la gestión de la comunicación implicó la construcción de un modelo propio que respondió a las necesidades, demandas y acciones desarrolladas en el marco de una universidad con gobierno colegiado y en función de la participación de diversos actores institucionales.

II.c. Algunas conclusiones en torno a los paneles

Como ha sido ya ampliamente consensuado, la Comunicación Institucional desde hace al menos dos décadas y media ha ido construyendo un lugar cada vez más relevante en el ámbito de la Comunicación Social, a la vez que se encuentra actualmente redefiniendo su campo tanto teórico como técnico-profesional.

Este desarrollo ha obedecido a la creciente complejización de las redes institucionales de las sociedades contemporáneas y también al papel cada vez más importante que en ellas desempeñan los poderes públicos y las instituciones del Estado, por un lado, y los sujetos involucrados, por otro.

La comunicación, en tanto herramienta para la gestión pública, tiene una función estratégica en un doble sentido: como generadora de integración entre los sujetos nucleados en la institución y como propiciadora de las transformaciones sociales. En el caso de las instituciones públicas, la comunicación institucional opera sobre ciertas particularidades, por lo que lo anterior implica avanzar en la generación de consenso e identificación con un proyecto institucional a partir de la construcción de un lenguaje común y de significados compartidos por los sujetos sobre la estructura, actividad, recursos y fines¹⁶ de la institución, que a la vez habilite el disenso y las diferencias constitutivas de todo juego democrático, sin perder de vista que las políticas comunicacionales deben estar orientadas a públicos externos, esto es, a múltiples destinatarios pertenecientes a las distintas esferas de la sociedad¹⁷, en otras palabras, a la ciudadanía.

Con énfasis en algunos tópicos u otros, bajo distintas puntuaciones y modulaciones, creemos que los aspectos antes mencionados, que marcan el ritmo del debate actual, aparecen transversalmente, de uno u otro modo, en las distintas intervenciones que presentamos en esta relatoría, permitiendo vislumbrar ciertas zonas de preocupación comunes: la comunicación como un componente decisivo para lograr la gestión estratégica general de la institución, para una práctica democrática de producción y circulación de la información, para una proyección social de las instituciones públicas que fomente el conocimiento y la participación de la ciudadanía. Esperamos que la realización de las Jornadas que hemos reseñado, originadas desde el seno mismo de una universidad pública, haya posibilitado la apertura de este espacio de diálogo al interior del campo profesional de los comunicadores en la región, tornando visible las necesidades de reflexión y formación en el terreno de la Comunicación en las instituciones del Estado, a la vez que materializando la concreción de un primer aporte (que nos comprometemos a continuar) para el debate contemporáneo en el campo de los estudios comunicacionales.

III Conferencia de cierre: “La comunicación en las instituciones del Estado: más allá de la intervención profesional”¹⁸

Dra. Susana Frutos¹⁹

Campo académico / campo profesional

Partimos de la certeza de que las características específicas del campo de la comunicación muestran diferentes propiedades empíricas, diferentes modos de clasificación de los objetos de estudio y diferentes categorías de análisis, así como una delimitación no muy marcada entre la investigación académica y el análisis institucional, prácticas que en muchas oportunidades se cruzan, constituyendo objetos contiguos y límites que a veces se transgreden.

La intervención profesional de la comunicación en instituciones del Estado suele aparecer vinculada a una visión gerencial las acciones de los de las mismas, facilitando por parte de ellos actividades del orden del control más que acciones orientadas a transformar procesos comunicacionales del ámbito estudiado.

El investigador en comunicación que se desenvuelve en estas instituciones tiene mayor convocatoria desde los agentes gubernamentales que el académico “puro”, ya que éste es mirado como un teórico que no siempre puede ejercer una mirada que ofrezca soluciones a los problemas inherentes a la gestión pública. Pero también corre el riesgo de la pérdida de autonomía, especialmente en el proceso de la investigación misma, ya sea en la orientación solicitada o en los límites propios de estas agencias. Sin embargo, hay un aspecto positivo en este tipo de prácticas y es que se puede derivar en intervenciones que culminen siendo continuas, en problemas de interés público y contribuyendo a clarificar los mismos, ocupando así el lugar de servicio que tradicionalmente se reclama al intelectual.

Existen países -pienso en el caso colombiano sobre la televisión regional- donde el Estado suele facilitar el colectivo en el campo de la comunicación para establecer las cuestiones que por importantes o urgentes requieren del aporte científico. Si los investigadores estuviéramos vinculados de un modo más orgánico con las instancias en que se toman las decisiones en los distintos poderes del Estado se podría introducir en estos procesos tan complejos una mirada científica, un paso más allá de la intervención profesional.

Es cierto que el campo académico siempre se muestra más unificado que la aplicación profesional. La investigación de la comunicación se ubica -muchas veces- en una zona fronteriza. Por un lado, en la actividad privada, se observa una utilización de metodologías nacidas en el ámbito académico funcionando como técnicas en un contexto distinto, dado que se rigen por una lógica de eficacia, especialización e inmediatez. El caso de los estudios de audiencia o las investigaciones de opinión pública son ejemplos claros de esta zona de frontera a que aludimos.

En el espectro de las agencias del Estado que llevan adelante proyectos de desarrollo se ha extrapolado esa lógica del orden privado, desplegando hipótesis sobre la subjetividad y las identidades, relacionándolas con los criterios provenientes del consumo. También se pueden observar procesos de estandarización de los objetos de estudio provenientes de cánones internacionales ya establecidos, donde las falencias en su aplicabilidad (por provenir de culturas diferentes o de pretendidas homogenizaciones) son evidentes cuando nos enfrentamos con los resultados de dichas intervenciones.

Sin embargo, existe un costado positivo en esta ampliación del quehacer investigativo propia del campo de la comunicación que es la posibilidad de una práctica de analista de procesos simbólicos en la cual se acortan las distancias entre ciencia crítica y práctica profesional. De hecho, la escisión se mantiene pero el investigador de la comunicación, muchas veces, asume ambos roles a la vez, participando en estos dos espacios - académico e institucional-, entendidos como contiguos.

La investigación en el campo de la comunicación se realiza sobre objetos empíricos que son específicos y sus delimitaciones no siempre son compartidas por los mismos estudiosos, ya que ellos provienen de distintas

disciplinas. Al no existir un cuerpo teórico autónomo, su conformación se va concretando desde la necesidad de explicación de distintos tipos de procesos de la vida real. En esos procesos, muchas veces, se involucran las instituciones y, más precisamente, las instituciones del Estado, como ámbitos que se constituyen en objeto de estudio en la especificidad de la comunicación.

Muy frecuentemente, el especialista en comunicación opera respondiendo a demandas de aplicabilidad de los conocimientos producidos especulativamente, tal vez en el ámbito académico. Así, podemos tipificar algunos de los modos más frecuentes de intervención sobre la comunicación en este tipo de espacios. Desde la experiencia en intervenciones de orden Nacional, Provincial y Municipal, puedo ejercer una mirada sobre cuatro tipos de intervención sobre comunicación en instituciones del Estado:

- 1) En la comunicación interna (procesos organizacionales clásicos, consultoría de procesos).
- 2) En el componente comunicación de un Programa en el marco de políticas públicas.
- 3) En la comunicación entendida como herramienta para la gestión de proyectos específicos.
- 4) En el estudio de la comunicación como investigación aplicada proveniente del ámbito académico:
 - Espontánea
 - Investigaciones de largo alcance
 - Según convenios
 - Por demandas

Desde esta trayectoria, me parece pertinente señalar dos hipótesis de trabajo:

- 1) El sujeto consultor/investigador no abandona su marco conceptual de referencia aunque la demanda específica esté referida a posteriores acciones, campañas, políticas, etc.
- 2) La elucidación de la concepción del Estado y de sus políticas, así como la concepción de la comunicación, es condición necesaria para este tipo de intervención/investigación.

Desde las afirmaciones anteriores propongo una respuesta a la demanda de la institución articulada en mayor o menor grado con los conocimientos derivados de la práctica científica y/o académica. Tendríamos, entonces, tres tipos de intervención/investigación:

- 1) Aceptación del encuadre propuesto:
Intervención desde un objetivo de modificaciones de escasa relevancia dentro del esquema propuesto desde la demanda institucional.
- 2) Propuesta de encuadre alternativo:
Intervención desde un objetivo de modificaciones sustantivas dentro del esquema de intervención profesional.
- 3) Propuesta autónoma con respecto al encuadre solicitado:
Intervención desde un objetivo de cambio total del esquema e instalación de una lógica investigativa más autónoma y que no afecte las posibilidades de construcción de un objeto teórico.

El nexo académico / profesional

El conocimiento científico conlleva múltiples acciones posteriores y una de ellas es la transferencia. Esta dimensión se vincula con un aspecto central de la ciencia que es su comunicabilidad. Como ha señalado E. Verón, el discurso científico en el campo de la comunicación (como en otros campos) es endógeno y puede construir distintos destinatarios.

En general, este tipo de discurso se orienta al propio campo disciplinar con una actividad comunicacional de clausura, ya sea intradisciplinar o interdisciplinar y también se comunica fuera de la comunidad científica (divulgación) o en el marco de la actividad de consultoría. En esta última hay un destinatario inmediato (funcionario) y un beneficiario social ulterior (que no es un destinatario en términos de comunicación sino de acción).

Las propiedades y características de esa zona de intersección (intervención/investigación) que intento describir se refieren a lo que podríamos llamar el campo delimitado por los procesos de comunicación y los procesos políticos, entendiendo que la intervención profesional sobre la comunicación en instituciones del Estado conlleva

la posibilidad de una construcción del objeto de estudio que se plantee desde una cierta concepción de las políticas públicas. Siendo esta articulación conceptual la condición de posibilidad de este tipo de intervención.

La intervención sobre la comunicación en agencias del Estado lleva por contigüidad la presencia de la noción de estrategia y la genealogía del nexo entre la concepción de la comunicación y la concepción de lo político arroja luces sobre esta cuestión y hay muchas afirmaciones que podríamos esbozar. Entre ellas, recordar que hay una larga tradición de pensamiento que la ubica como la articulación entre una superestructura estatal y unos aportes que la tecnología de la comunicación puede brindar, todo ello desde una concepción francamente instrumental. Allí, la comunicación publicitaria con la fuerza de una idea estratégica de la comunicación tiene una genealogía que hoy marca una característica epocal, dada la relevancia de los procesos de comunicación relacionados con el mercado como un aspecto de la sociedad mediatizada.

Crisis de las teorías. Ciudadano y consumidor

La modalidad tradicional de pensar los campos disciplinarios está en crisis hace décadas y esto pone en cuestión no solamente cómo es el quehacer profesional del especialista en comunicación sino también el quehacer de cualquier cientista social que se ocupa de este objeto—comunicación (discusión y desarrollo en los que no entraré por no ser objeto de esta exposición pero sobre los que me interesa afirmar que no lo planteo como un problema de relevancia para dilucidar hoy).

Las técnicas del marketing pueden ser pensadas como acciones tendientes a reducir la incertidumbre en los procesos de economía y conforman un modo de llevar adelante acciones que permitan un cierto control sobre la complejidad de los sistemas y subsistemas de la sociedad.

Sabemos que estas cuestiones han sido muy estudiadas por Luhmann pero ¿Cómo funcionan esas acciones estratégicas de comunicación respecto de las cuales las agencias del Estado no son ajenas? Se trata de un cruce de significaciones que actualizan identificaciones, es decir, que conforman colectivos, identidades sociales.

Entonces, como las tradicionales identidades se ven atravesadas por esta crisis generalizada, los poderes del Estado no son ajenos a la misma y asistimos a una situación tal donde la lógica del marketing (donde también se juegan significaciones e identificaciones) permea las acciones del Estado y atraviesa la concepción de una parte importante de las políticas públicas.

Entonces, el colectivo más relevante en los últimos tiempos es el de consumidor. Aquí voy hacer digresión acerca de la profusa reflexión sobre la cuestión de la ciudadanía y el consumo. Porque me parece que el hecho de cómo se instituyen esos dos colectivos (ciudadanos y consumidores) es algo que debiera ser objeto de mayor cantidad de estudios empíricos. Sobre todo para analizar (desde un punto de vista sociosemiótico que convoque interdisciplinariamente a la sociología política) qué lugar le corresponde a la comunicación en la constitución del colectivo ciudadano, siendo que para mí la comunicación es una de las condiciones de posibilidad de la ciudadanía.

Marketing y políticas

Sabemos que la población se inclina cada vez más hacia una actitud indiferente frente a la política, lo que muestra más claramente la crisis del sistema antes aludida. Y este es el punto donde se instala en funcionarios (y se desplaza a los consultores en comunicación) la lógica del marketing.

Otro paréntesis que realizo, porque no voy a tratar este tópico, es para señalar la importancia del lugar del analista de la comunicación en los procesos de representación política, especialmente las campañas lectorales, donde esta lógica del marketing resulta bastante insuficiente.

Este atravesamiento de la lógica del mercado que, no olvidemos, en Argentina comienza con Martínez de Hoz, amerita que uno piense que el espacio que debe salirse de esa lógica puramente económica es el Estado. Sabemos que, además, la mediatización permea todas las comunicaciones. Pero es necesario que también desde las políticas públicas se logre avanzar en el conocimiento de la cotidianeidad de los sujetos, en aquellas prácticas donde la comunicación es menos afectada por la lógica del mercado. De este modo, por ejemplo, la

campañas que deriven de programas macro podrían presentar resultados de mayor eficacia, sobre todo en políticas de salud, donde la prevención se dificulta por la concepción de los individuos que subyace en las acciones concretas.

La comunicación organizacional bajo la mirada semiótica

La semiótica puede aportar a la inteligibilidad de estos procesos de comunicación que son básicos en la vida política, entre otras razones porque ha propuesto, desde diferentes modelos teóricos, modos de análisis de los procesos de negociación comunicativa. Por ejemplo, pensemos en la fecundidad de la categoría de competencia discursiva y su aplicabilidad para el análisis de los procesos en que se articulan el poder y la comunicación en las instituciones. Por otra parte, para el estudio y la intervención en procesos de comunicación en agencias del Estado, la semiótica es pertinente para partir de la relevancia del concepto de complejidad. El trabajo desde categorías como procesualidad, interdependencia y relaciones comunicativas contribuye a una mayor inteligibilidad de tales instituciones.

He comprobado también que el reconocimiento de la ambigüedad, como caracterización de los centros del poder institucional, contribuye a construir objetos de análisis más pertinentes dado que a la certeza de un solo centro que emitía poder se le contraponen un tipo de institución con varios centros o ningún centro donde el organigrama tan tranquilizador a veces no existe o no se cumple.

Las instituciones definen su imagen interna a partir de procesos de construcción de significado, fruto de interacciones y desde un cúmulo de creencias. La dinámica del proceso de creer es un concepto central para entender la pertinencia semiótica. Porque las estrategias del hacer-creer, es decir las distintas tácticas de un discurso persuasivo que tiende a efectos de verdad, nos remiten a la búsqueda de las transformaciones de los distintos estados por los que atraviesa la creencia. Así, las modalidades presentes en esa genealogía de la creencia mostrarán la competencia de los enunciatarios, aspecto que resulta central en el análisis de la comunicación institucional.

En Argentina, es necesario pensar esta zona de trabajo investigativo no olvidando la centralidad del rol de los liderazgos y las modalidades hegemónicas entre los funcionarios del Estado, situación que se ve enmarcada en procesos de consolidación de las instituciones, en los que se muestra un sistema democrático de baja intensidad, es decir, donde los poderes del Estado (en especial, el Ejecutivo) cuenta con una alta delegación, tal como lo ha señalado G. O'Donnell continuamente.

Propuesta de intervención / investigación

Partiendo del conocimiento de los límites de la intervención profesional sobre la comunicación, establecemos como posible salida de esta situación la figura de un consultor/investigador, que se desempeña en esa zona común (intervención/investigación), de la cual es posible establecer ciertas propiedades.

Una propuesta de intervención, que articule una concepción del Estado con una concepción de la comunicación que interviene en la constitución de los colectivos, podría constar de tres momentos:

- 1) Partir de un análisis de los mecanismos discursivos y las prácticas sociales que se dan en el interior de la institución, teniendo presente la diversidad y especificidad de los sujetos involucrados.
- 2) Partiendo del supuesto sobre la centralidad que tienen las creencias en la confianza (tópico fundamental en la institucionalidad de baja intensidad, en Argentina), analizar luego los modos de constitución de las creencias teniendo en cuenta los mecanismos discursivos y las prácticas sociales a través de las cuales las creencias mismas vienen enunciadas. En este momento adquiere relevancia metodológica la óptica relacional del abordaje de la comunicación.
- 3) El tercer momento debería estar orientado a identificar las distintas figuras que posibilitan el sistema de creencias, entendiendo que no siempre o no sólo se puede tratar de sujetos empíricos, aunque muchas veces ese rol pueda coincidir con determinados actores.

IV Notas

1. Lic. en Comunicación Social (orientación: cultural, educativa y científica). Maestrando por la Universidad Nacional de Rosario (Maestría en Ciencias de la Comunicación. Diseño de estrategias). Coordinador del Área de Comunicación Institucional y docente-investigador de la Facultad de Ciencias de la Educación – Universidad Nacional de Entre Ríos. Vocal titular de la Comisión Directiva de la Asociación de Graduados Universitarios de la Comunicación (APUC).
2. El Área de Comunicación Institucional de la FCE – UNER se crea en el año 2002 bajo la coordinación de quien escribe, integrándose como la quinta área del Ce.P.C.E. (sumándose a las ya existentes: Audio, Gráfica, Imagen y Redacción). En relación con la justificación de su creación y objetivos, ver: BECHARA, Marcelo y ROMÁN, Mario Sebastián. “Propuesta para el Área de Comunicación Institucional en la FCE – UNER”. Documento de trabajo. Paraná, mayo de 2002.
3. Estas tres orientaciones fueron definidas al realizarse la reforma del plan de estudios de la Licenciatura en Comunicación Social en 1998. El plan vigente entre 1985 y 1998 para esta carrera, contemplaba dos orientaciones: Periodismo y Comunicación cultural, educativa y científica.
4. Históricamente, en la UNER y en sus unidades académicas, las acciones que ha logrado articular y centralizar el ACI en la FCE desde su especificidad, fueron –y en muchos casos todavía son- desempeñadas por Departamentos de Prensa y difusión o forman parte de las tareas de las Secretarías de Extensión Universitaria. No obstante, cabe señalar que recientemente, casi dos años, se ha creado dependiente del Rectorado de la UNER un Área de Comunicación Institucional (cuya representante participó como panelista en estas Jornadas –ver: II.c).
5. Para un desarrollo in extenso de las acciones desarrolladas desde el ACI, ver: ROMÁN, Mario Sebastián. “Memorias anuales del Área de Comunicación Institucional de la FCE - UNER” correspondientes a los años 2002, 2003 y 2004, en: UNER. Memorias anuales. Imprenta de la UNER. C. del Uruguay. 2003, 2005 y 2005.
6. Publicación editada desde 1999. ISSN 1515-3776. Dirección editorial: Lic. Marcelo Bechara, Lic. Mario Sebastián Román y Lic. Andrea Vittori. Consejo editorial: Lic. Mirta Giacaglia, Prof. Gustavo Lambruschini, Lic. María Laura Méndez, Lic. Adriana Miguel y Prof. Liliana Petrucci. Difunde entre la comunidad académica de la FCE y de otras universidades nacionales y del exterior las producciones de investigaciones en Comunicación, Educación y Ciencias Sociales.
7. Cabe aclarar que la relatoría de este panel se redactó tomando como base las síntesis de las exposiciones realizadas por los propios panelistas y el registro durante las Jornadas de quien escribe.
8. Coordinador del Área de Comunicación Municipalidad de Esperanza. Profesor Adjunto ordinario del Taller Especialización Audio II. Lic. en Comunicación Social. FCE – UNER.
9. Profesora Adjunta interina cátedra: Historia de los Medios. Lic. en Comunicación Social. FCE – UNER. Coordinadora de distintas experiencias de gestión participativa de proyectos en el sector público.
10. En este marco se ejemplificaron las apreciaciones en función de la experiencia ligada a la participación en ámbitos de trabajo recientes: Programa de Protección contra Inundaciones (BIRF 4117-AR) / Sub Unidad Provincial de Coordinación para la Emergencia de Entre Ríos (2001/03); Proyecto de Gestión Integral de los Residuos Sólidos Urbanos en la Microregión Centro Suroeste de la provincia de Entre Ríos. Programa de Gestión Ambiental (Proyecto de la Contaminación BIRF-AR 4281) (2003). Proyecto Emprendimiento Socio-productivo “Elaboración de compost, material reciclable y comercialización” en la localidad de Recreo (provincia de Santa Fe), en el marco del convenio Universidad Nacional del Litoral-Ministerio de Desarrollo Social de la Nación 2004/05); Plan de Educación Ambiental, Participación Ciudadana y Manejo Integral de los Residuos Sólidos Urbanos para la ciudad de Yerba Buena (Consejo Federal de Inversiones-CFI – 2005).
11. Licenciado en Comunicación Social (FCE – UNER). Se desempeña profesionalmente en la Secretaría de Salud de la Provincia de Entre Ríos. Autor de *SIDA: el hombre y su virus*. Editorial de Entre Ríos, Paraná, 2000.
12. Integrante del equipo del Área de Comunicación Institucional dependiente del Rectorado de la UNER.
13. La UNER está articulada de modo tal que el Rectorado tiene su sede en la ciudad de Concepción del Uruguay, y dista a 300 kilómetros de la capital provincial, la ciudad de Paraná, donde se encuentra la Casa de la UNER. Su estructura de 9 facultades, está también distribuida en todo el territorio provincial: Ciencias de la Salud en Concepción del Uruguay, Ciencias de la Alimentación y Administración en Concordia, Bromatología en Gualeguaychú, Ciencias Agropecuarias e Ingeniería en la localidad de Oro Verde y tres en Paraná: Ciencias Económicas, Trabajo Social y la Facultad de Educación.
14. Técnica en Comunicación Social (FCE – UNER). Directora de Comunicación Institucional de la Universidad Nacional del Litoral.
15. La expositora aclara que el texto de su presentación en las Jornadas que aquí reseñamos fue extraído de la ponencia “La implantación de un programa de imagen y comunicación institucional en una universidad pública. El caso de la Universidad Nacional del Litoral, Argentina”, presentada en el Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria, Granada, España, marzo de 2005. Puede consultarse el texto completo de la ponencia de la autora.
16. SOTELO ENRÍQUEZ, C. *Introducción a la comunicación institucional*. Ed. Ariel. Barcelona, 2001.
17. AMADO SUÁREZ, A. CASTRO ZUÑEDA, C. *Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada*. Temas Grupo Editorial. Bs. As. 1999.
18. Conferencia presentada en las “Jornadas de Comunicación Institucional: comunicar en el sector público” por el Lic. Mario Sebastián Román.
19. Reproducimos textualmente a continuación una versión adaptada por la propia autora de la conferencia de cierre presentada por la Dra. Susana Frutos (docente en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Nacional de

Rosario, en distintas Maestrías y Doctorados de la Universidad Nacional de Rosario y consultora de diversas instituciones públicas).

Registro Bibliográfico:

ROMÁN, Mario Sebastián

"La Comunicación en las instituciones del sector público", en La Trama de la Comunicación Vol. 10, Anuario del Departamento de Ciencias de la Comunicación. Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Rosario. Rosario. Argentina. UNR Editora, 2005.