



UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
VILLA MARÍA

Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá"  
Repositorio Institucional

# ¿Licenciado en Comunicación? ¡Ah, Periodista!

---

Año  
2018

Autores  
Garofani, Diego y Pranzoni, Carolina  
Ivana

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

#### CITA SUGERIDA

Garofani, D. y Pranzoni, C. I. (2018). *¿Licenciado en Comunicación? ¡Ah, Periodista!*. 20vo Congreso REDCOM. Primer congreso latinoamericano de comunicación de la UNVM. Comunicaciones, poderes y tecnologías: de territorios locales a territorios globales. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

## **TÍTULO: ¿Licenciado en Comunicación? ¡Ah, Periodista!**

**La Comunicación Institucional como campo de acción para el profesional de la Comunicación.**

### **AUTORES:**

Diego Garofani

Es Licenciado en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Nacional de Villa María, y actualmente se encuentra cursando el Doctorado en Ciencias Sociales en la Universidad Nacional de Villa María.

Como docente integra la cátedra Planificación y Gestión Estratégica de la Comunicación Institucional perteneciente a la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación en la Universidad Nacional de Villa María; además de la cátedra Planificación y Gestión de la Comunicación en la Licenciatura en Comunicación Social en el Centro Universitario San Francisco (CUSF). Además es docente en la materia RRPP, Ceremonial y Protocolo en el Instituto Leibnitz; e integra el Programa de Apoyo a los Alumnos de Primer Año de las Carreras del IAP Ciencias Sociales (PAEPA) de la UNVM en calidad de tutor.

Entre sus publicaciones es posible mencionar el texto titulado “El Acceso a la Información Pública en la Municipalidad de Villa María Período 2007 – 2011” (Editorial Académica Española / 2012 ISBN: 978-3-8473-5996-8).

Durante el año 2017 participo del programa de Fortalecimiento y Participación Vecinal - Talleres para Vecinas, Vecinos y Vecinalistas, en calidad de disertante en el taller denominado “Comunicación Estratégica para Organizaciones Sociales”.

Previamente se desempeñó como Coordinador Pedagógico en la Diplomatura en Ley de Medios y Reversión Cultural dictado por el Programa Universitario de Comunicación Audiovisual para la República Argentina (PUCARA), perteneciente al Instituto de Extensión UNVM, durante las cohortes 2015 y 2014. En 2014 también participo, en calidad de expositor, del Taller de Ceremonial y Protocolo que integraba el Ciclo de Talleres de

Capacitación para el área de Comunicación Institucional del IAPCS UNVM, realizado de Agosto a Noviembre de dicho año.

Lic. Carolina Ivana Pranzoni

Es Licenciada en Ciencias de la Comunicación, con Especialidad en Comunicación Institucional por la Universidad Nacional de Córdoba, y cuenta con el primer año de cursado en el Doctorado en Ciencias Sociales en la Universidad Nacional de Villa María.

Como docente integra la cátedra Planificación y Gestión Estratégica de la Comunicación Institucional perteneciente a 4º Año de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación en la Universidad Nacional de Villa María; además de las cátedras de Introducción al Lenguaje Audiovisual y Planificación y Gestión de la Comunicación de 2º y 4º año respectivamente, de la Licenciatura en Comunicación Social, en el Centro Universitario San Francisco (CUSF). También es docente de la materia de Taller de Investigación Social en la carrera de Tecnicatura de Danzas Folklóricas del Centro Polivalente de Arte Martín Malharro, de la ciudad de Bell Ville.

Desde hace 15 años desarrolla trabajos de consultoría en Comunicación Institucional, brindando capacitación y asesoramiento, junto a un grupo interdisciplinario de profesionales.

Actualmente es la Coordinadora General del Área de Comunicación y Protocolo de la Municipalidad de la ciudad de Bell Ville.

## Introducción

¿Licenciado en Comunicación? ¡Ah, Periodista! A menudo alumnos, egresados además de profesionales vinculados al ámbito de las Ciencias de la Comunicación se encuentran en situaciones como la que da nombre a este artículo. Particularmente consideramos que esto en parte se debe a que existe un gran desconocimiento respecto del aporte que genera el comunicador en diversos tipos de organizaciones; por esta razón aquí nos proponemos ampliar la mirada que se tiene, aun en nuestro tiempo, respecto de los roles y la trascendencia que tiene la figura del comunicador. Particularmente en este artículo nos ocuparemos de dar cuenta de una de las diversas áreas en las que interviene un profesional de la comunicación, se trata de la Comunicación Institucional.

Tal y como mencionamos anteriormente, más allá del desconocimiento que existe sobre esta rama específica de la comunicación aplicada a la gestión de las organizaciones; es una realidad, que a pesar de lo mucho que se habla de "la era de la comunicación", reconociendo el papel protagónico que posee en la vida social, y en la construcción de la realidad misma con el ingreso de las nuevas tecnologías; gran parte de los libros de publicidad y de relaciones públicas (por citar solo dos de las distintas disciplinas tácticas de las cuales se vale un comunicador institucional) siguen haciendo referencia al viejo esquema de la teoría matemática de la comunicación, publicado por Shannon en 1948. Este modelo explicaba el fenómeno de la comunicación como transferencia de información, “hacer pasar a través del canal la máxima información con las mínimas interferencias y la máxima economía de tiempo y energía” (WOLF, p. 129).

Sin embargo, hoy sabemos que la comunicación humana es un fenómeno mucho más complejo que contempla una multiplicidad de factores asociados al proceso. Estos factores están asociados a variables de índole cultural, social, personal, situacional, entre otras, que se encuentran presentes en el acto comunicacional provocando que los mensajes nunca lleguen en estado puro y motiven diversas interpretaciones. Si a este análisis lo trasladásemos a la realidad organizacional y a los procesos de comunicación, la situación se complejiza un poco más, simplemente por el hecho de considerar que en dicho proceso tanto el emisor como el destinatario del mensaje son sujetos colectivos y abstractos, que se definen en base a supuestos que no necesariamente responden a las características reales de

cada sujeto. En este sentido estamos considerando a las organizaciones como actores sociales que adquieren identidad y personalidad a través de una continua relación con su entorno, con el cual indefectiblemente se comunican permanentemente.

Teniendo en cuenta esta y otras situaciones que dan cuenta de la complejidad en la que está inmerso el comunicador institucional al momento de intervenir en organizaciones del siglo XXI.

## **DESARROLLO**

Lo primero que podemos decir acerca de la Comunicación Institucional es que se trata de un término polisémico, cuya sobreabundancia terminológica nos obliga a detenernos para hacer una serie de aclaraciones que ayuden a comprender mejor de qué se habla cuando se habla de Comunicación Institucional. Resulta frecuente entrar en contacto con términos como comunicación corporativa, comunicación empresarial, comunicación comercial, comunicación organizacional, comunicación pública, comunicación de gobierno, comunicación financiera, entre otras. Si bien algunas de estas formas de denominación están asociadas a ámbitos o sectores en donde se vinculan diferentes tipos de interlocutores y soportes de comunicación, existen ciertas confusiones que obstaculizan la comprensión de lo que sucede en esta área perteneciente a las ciencias de la comunicación; a nuestro entender, el principal “ruido” semántico se presenta al momento de hablar de comunicación institucional, corporativa y/o empresarial.

En este sentido es interesante hacer referencia a la investigación realizada en 1995 por el Instituto de Estudios de la Comunicación Institucional, a la cual hace mención Adriana Amado Suárez en su libro “Comunicaciones Públicas. El Modelo de la Comunicación Integrada”, relevando la nominación que recibía el área ocupada de la comunicación en la organización, en 51 empresas del país. El resultado permitió poner en evidencia la proliferación de términos que existe en relación al tema, ya que fueron relevados 30 nombres diferentes para identificar al área encargada de la comunicación en la organización. "La mayoría asignaba al área el rótulo de Relaciones Institucionales, con algunas variantes (Relaciones Institucionales y Empresarias,

Relaciones Institucionales y Públicas, Prensa y Relaciones Públicas, Publicidad y Relaciones Públicas, Asuntos Públicos). Pero había otros casos que evidenciaban que la comunicación quedaba a cargo de un departamento sin relación directa con esta función, como la Gerencia Comercial, Gerencia de Marketing, Gerencia de Planificación, o Gerencia de Relaciones Industriales. Es cierto que estas reas comunican, pero también lo es que toda la empresa lo hace, y que por lo tanto, alguien debe hacerlo desde la especificidad de un sector que asuma la responsabilidad total de las comunicaciones de la institución." (Amado Suárez - Zuñeda, 1999,12)

Uno de los mayores propulsores de este campo profesional a nivel internacional es el español Joan Costa, docente universitario y de posgrado que además se desempeña como consultor en organizaciones de todo el mundo<sup>1</sup>. Costa considera que la comunicación corporativa es una idea más próxima a la comunicación institucional que a la comunicación empresarial, pues el concepto corporativo opera asociado a lo holístico (organización como un todo), a la idea de cuerpo o corpus y a lo vitalista en tanto corpus orgánico<sup>2</sup> (Costa, 1996). El propio Costa alude al término empresa para referirse a grupos humanos que emprenden acciones sobre su entorno, dentro de las cuales puede nombrarse por ejemplo a industrias, comercios, entidades de servicio; es decir, que alude a lo que en nuestro país concebimos como categorías o clasificaciones asociadas al concepto de organización.<sup>3</sup> Con esta primera descripción es posible decir que

---

<sup>1</sup> Autor de libros como Identidad Corporativa, La Imagen Corporativa en el Siglo XXI, La Imagen de Marca: Un Fenómeno Social, El paradigma DirCom, Radiografía de una mente creativa, La Comunicación. 10 voces esenciales, El ADN del DirCom, El DirCom hoy, La Forma de las Ideas, Diseñar para los ojos, Señalética, Corporativa, Máster DirCom. Los profesores tienen la palabra, Identidad Televisiva en 4D. Motion Graphics, Los 5 pilares del branding. Anatomía de la marca, La rebelión de la Letra, entre otros.

<sup>2</sup> Daniel Scheinshon en su libro "Más allá de la Imagen Corporativa" aborda a las organizaciones bajo la metáfora de organismo vivo, y se vale de un enfoque ideológico basado en 3 pilares: lo sistémico, lo constructivista y lo interdisciplinario.

<sup>3</sup> Leonardo Svarstein en su texto "Psicología Social de las Organizaciones" ofrece varias definiciones del concepto de organización, entre ellos el que aporta la sociología y las concibe como "sistema que pone en interacción

la Comunicación Institucional se convierte en una rama de las ciencias de la comunicación que se utiliza para la consecución de objetivos teleológicos (como la Misión o la Visión) o de gestión (cuyo alcance se reduce al corto o mediano plazo) en organizaciones de todo tipo o naturaleza.

### **Una Definición:**

Otros teóricos de este campo como María Luisa Muriel y Gilda Rota sostienen que la Comunicación Institucional, también conocida como Comunicación Organizacional, puede ser definida como “el sistema coordinador entre la institución y sus públicos que actúan para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello, contribuir al desarrollo nacional” (Muriel y Rota, 1980, Pág 31). Para Muriel y Rota la Comunicación Institucional es utilizada como medio organizador entre los directivos y las personas que realizan actividades en una organización; por lo tanto está presente en todas las entidades como parte de su estructura, roles y funciones; siendo la que ayuda a cumplir los fines de forma organizada, transmitiendo su personalidad y los valores que la caracterizan. Esta es la razón por la que para estos autores no pueden existir organizaciones sin comunicación institucional, siendo fundamental para generar relaciones e interacción, primero entre los mismos miembros de una organización, y luego entre la organización y sus públicos externos.

En Palabras de Amado Suárez y Zuñeda, en esta nueva etapa la comunicación comienza a pensarse en función de los distintos públicos a los que se dirige la organización y las herramientas disponibles para alcanzarlos, considerando que es el afuera el que condiciona la comunicación, y no a la inversa. "Creemos que las comunicaciones se han convertido en un patrimonio común de la sociedad, que otorga derechos pero que exige también una serie de obligaciones que las instituciones deben aceptar y cumplir de manera responsable." (Amado Suárez y Zuñeda, 1999, 14). En función de estas

---

diferentes elementos (individuos, grupos, servicios, tecnologías) que realizan distintas funciones (informativa, productiva, administrativa, técnica, comercial), obedeciendo ciertas reglas”.

consideraciones estos autores proponen el concepto de "Comunicaciones públicas" para aludir al vínculo que establece la organización con los públicos, independientemente que estos estén más próximos a la organización o se ubiquen en un entorno más cercano o bien en un macro entorno.

### **La Comunicación en las organizaciones del siglo XXI:**

Toda área que se dedique a la comunicación en las organizaciones deberá entenderla desde la nueva visión que aquí proponemos, es decir, dejando atrás la perspectiva que la consideraba como una simple herramienta o instrumento del que se dispone en determinado momento y para un fin determinado. Esta nueva tendencia viene entonces a contrarrestar una práctica habitual en las organizaciones como lo es el hecho de que áreas como la de publicidad o el marketing se desarrollen en un carril diferente al de la comunicación institucional, impidiendo de esa manera que la organización funcione sinérgicamente. En relación a esto resulta interesante enumerar algunos antecedentes citados por Amado Suárez y Zuñeda que avalan este enfoque, entre ellos pueden mencionarse el del área creada por el Dr. Francisco Soldati en 1972, en el entonces llamado Nuevo Banco Italiano, denominada Relaciones Institucionales, Prensa y Publicidad (este sector, dependiente de la Gerencia General tuvo como principal objetivo desarrollar todas las comunicaciones institucionales externas e internas, y las comunicaciones comerciales). Lo propio hizo el Banco de Galicia en 1975, al crear la primera Gerencia de Relaciones y Comunicación destinada a coordinar las estrategias y planes de comunicación para generar una sólida y homogénea imagen del Banco. Se trata de una concepción que reconoce que el "marketing y la publicidad dejaron de ser variables controladas desde la empresa, para ser condiciones exigidas por el contexto en su sentido más abarcador. Por razones como esta las comunicaciones comienzan a pensarse en función de los distintos públicos a los que se dirige la organización además de las diferentes herramientas que se encuentran disponibles para alcanzarlos, aspecto que implica un completo replanteamiento del proceso tradicional de comunicación, admitiendo que los públicos y el contexto son quienes condicionan no sólo el canal, sino también el estilo comunicativo, el mensaje y no a la inversa (Amado Suárez y Zuñeda, 1999, 13).

En la actualidad las organizaciones exigen una comunicación que sea abordada desde una perspectiva más compleja, amplia y por ende netamente profesional; es decir; que entienda su enfoque interdisciplinario, sistémico, constructivista<sup>4</sup> y, fundamentalmente, su dimensión estrictamente estratégica. Y no decimos esto por capricho sino más bien porque se trata de un área que acompaña, ayuda y forma parte activa en la toma de decisiones organizacionales, pues su intervención está directamente relacionada con el cumplimiento de los objetivos que se pretenden alcanzar, sean estos de corto, mediano o largo plazo. Debe ser considerada entonces como proceso ineludible e inevitable, como una instancia medular que nuclea y organiza todos los recursos comunicacionales de la organización.

### **Áreas de Comunicación en las Organizaciones y Servicios de Consultoría Externa:**

Si bien tanto la creación y consolidación de áreas internas abocadas a la Comunicación Institucional como la prestación de servicios de consultoría externa muestran signos de aceptación de este campo profesional en diferentes tipos de organizaciones de la Argentina (ya sea en Universidades, Municipios, Multinacionales, Pymes, empresas de servicio, cooperativas, Organizaciones No Gubernamentales, etc.), existe cierto desconocimiento no sólo social sino también entre los profesionales que se desempeñan en otros campos, acerca de lo que puede aportar la comunicación a la concreción de los objetivos que se proponen las organizaciones. La comunicación como elemento transversal en las organizaciones, o según el propio Costa, como “sistema nervioso” de todas ellas, interviene de manera sinérgica en lo que sucede en el adentro y el afuera de las organizaciones; y, mediante un recorte operativo, actúa a partir de lo que se conoce como Comunicación Interna y Comunicación Externa.

En relación a la Comunicación Interna, sus aportes son utilizados para temas relacionados al clima laboral u organizacional, el trabajo en equipo, la asimilación de objetivos organizacionales (de corto y largo plazo, teleológicos y de gestión), valores y creencias por parte de los miembros de las organizaciones, además de intervenciones más abarcativas

---

<sup>4</sup> Pilares sobre los que se basa la comunicación estratégica según Daniel Scheinshon

en el ámbito de la cultura organizacional tendientes a fortalecer una tipología cultural activo adaptativa<sup>5</sup> que atienda no solo a lo que sucede en las dimensiones de las subculturas y/o las contraculturas sino también en el entorno donde se inserta la organización. En estos casos las propuestas hacen un fundamental hincapié en la retroalimentación o feedback entre todos los miembros de la organización, aunque también se puede disponer de aportes para atender a cuestiones de tipo operativas como pueden ser la transmisión de mensajes relacionados al funcionamiento organizacional.

La Comunicación Externa, que interviene en la vinculación de la organización con interlocutores o públicos que están fuera de la organización (clientes, pacientes, proveedores, etc.) pretende proyectar un tipo de identidad que motive a dichos públicos a la construcción de una imagen o síntesis mental que opere en la mente de los mismos con el objeto de lograr representaciones favorables respecto de la organización. Esto es conocido como imagen, y no es más que una construcción mental que hacen los públicos de una organización a partir de las experiencias, memoria, vivencias, acciones y mensajes que ellos tienen respecto de esta última (Scheinshon, 1999, 277).

### **El Profesional de la Comunicación. La figura del “DirCom”:**

El DirCom es básicamente un profesional que se ocupa de todas las comunicaciones de una organización, no solo de aquellas que resultan concebidas de manera voluntaria sino también de las que se desarrollan involuntariamente. Se trata de un profesional cuya intervención se organiza en base a etapas o fases que no son siempre unidireccionales sino que se retroalimentan constantemente debido al enfoque estratégico a través del cual se piensa actualmente a la comunicación. La primera de ellas tiene que ver con la investigación, allí resulta importante el relevamiento de datos como el sector donde

---

<sup>5</sup> Daniel Scheinshon establece que aquellas culturas organizacionales con alto grado de consenso; es decir, cuyos miembros comparten objetivos, normas, valores, creencias y un proyecto institucional; y de sensibilidad respecto del entorno que las rodea; serán aquellas que tendrán un desarrollo favorable respecto de otras organizaciones que no reúnan dichas características.

está inserta la organización, su competencia, las tendencias; además de la historia, el presente y las perspectivas que tiene para el futuro la organización en la que se interviene. Los datos relevados permiten dar pie a una segunda etapa denominada planificación, instancia en la que a partir de lo recolectado previamente se diseñan Planes (Nivel Estratégico), Programas (Nivel Táctico), Proyectos (Nivel Operativo) y Actividades (Nivel Productivo) (Mille Gallan, 2004, 10). Allí se definirán también los objetivos y los recursos (materiales, económicos, financieros, humanos, temporales) que se tendrán en cuenta previamente a la tercera etapa: la implementación o ejecución. Durante esta última etapa se lleva adelante todo lo planificado, teniendo en cuenta a su vez que se debe estar preparado para sortear imprevistos que pudieron o no ser considerados en la fase previa. Finalmente se llega a la fase del control y la evaluación de todo lo realizado, aquí no solo resulta posible evaluar el alcance o no de objetivos propuestos sino también el análisis detallado de todos aquellos procesos que se fueron realizando a los fines de corregir errores o de incrementar los niveles de eficacia y eficiencia.

La intervención del DirCom se basa entonces en una planificación de tipo estratégica pero que guarda una inevitable y necesaria relación con la planificación normativa (Bustos, 2008, 102), por lo que en determinados momentos se puede valer de los aportes de diversas disciplinas tácticas para el logro de fines u objetivos específicos. Su tarea es entonces variada y versátil pues puede ocuparse de aspectos como la gestión de la identidad corporativa o el branding, con la intención de favorecer la construcción de representaciones (imagen) favorables de la organización en la mente de los distintos públicos; mejoramiento de las relaciones entre la organización y los públicos, promoción y difusión de productos y servicios, propulsor de ventajas o beneficios que surgen de la interacción entre la organización para la que trabaja y los públicos con los que esta última se relaciona; además de la intervención en aspectos internos e inherentes a la cultura organizacional, el clima interno, etc.

En este sentido la Asociación de Directivos de Comunicación de Cataluña, define que las funciones del DirCom son las de diseñar la estrategia general de la comunicación según los diferentes grupos de interés, controlar el posicionamiento, la marca y la precepción, gestionar directamente las diferentes áreas que dependen de la dirección de comunicación,

coordinar las Relaciones Públicas de la organización, participar activamente en el desarrollo del sector de comunicación, desarrollar el trato directo y personal con los colaboradores externos (Quiles Pastor, Irene, 2017).

### **Disciplinas Tácticas:**

La Comunicación Institucional se sirve de diferentes disciplinas tácticas para la consecución de los objetivos que se plantea, cada una de ellas son seleccionadas de manera estratégica; es decir, adecuando las acciones según las características, particularidades y objetivos de cada organización. El antiguo paradigma a través del cual se entendía a la comunicación tan solo como herramienta, hacia un uso prácticamente conductista de los instrumentos o canales generando resultados inciertos e imposibilitando una medición apropiada de lo que la Comunicación Institucional aportaba a los objetivos organizacionales (incluso generando serias dificultades en cuanto a la administración eficiente y eficaz de los recursos). Así, por ejemplo, cuando una organización se proponía como objetivo incrementar sus ingresos, rápidamente optaba por la publicidad en los medios masivos como vehículo para lograr tal cometido, sin saber si es esta la forma más apropiada para lograr tal cometido, ni considerar otras opciones y mucho menos definir indicadores que hagan posible medir el éxito o no de la decisión que se haya decidido implementar.

El paradigma estratégico de la comunicación (o de la Comunicación Estratégica en términos de Daniel Scheinshon), en cambio, se ocupa de atender a lo que sucede en la organización y el entorno para, a partir de su propia realidad, optar por la disciplina táctica y los instrumentos que resulten más apropiados para la concreción y medición de los objetivos que se plantean incluso combina diferentes acciones para lograr sus cometidos .

Esta afirmación no significa que no se utilice a la publicidad, sino que y siguiendo con el ejemplo anterior, el uso o no de dicha disciplina estará dado por diferentes factores como el público al que va dirigido el mensaje, contenido que se quiere comunicar, objetivo comunicacional, situación de recepción, presupuesto de la organización,

tiempo, emergentes de la realidad organizacional en determinado momento, recursos de los que se dispone, etc; como así también a partir de la combinación de estas y otras acciones que pueden ser propias de disciplinas tácticas distintas a la publicidad (en este caso el ceremonial y el protocolo podrían ser considerados al momento de pactar una reunión formal con potenciales clientes a los fines de presentar un nuevo producto o servicio) .

Entre las disciplinas tácticas más reconocidas se encuentran la publicidad, la propaganda, la gestión de prensa, las relaciones públicas (entre las cuales se pueden encontrar a las institucionales, con los líderes de opinión, financieros, gubernamentales, etc.) . Pero también existen otras como lo son la organización de eventos, el ceremonial y protocolo, la oratoria, el diseño gráfico y audiovisual, la fotografía, el management, el marketing y los recursos humanos, entre otras. Una segunda línea de disciplinas tácticas más actuales surge a partir de los nuevos medios de comunicación, entre ellas se destaca la gestión de medios - redes sociales a cargo de especialistas como los community managers o los you tubers.

Estas últimas disciplinas responden a las diferentes herramientas que se fueron incorporando con el desarrollo de Internet, desde la década del noventa hasta nuestro presente, en la comunicación que las organización y/o empresas mantienen con sus públicos. Hoy en día Internet se ha convertido en una parte insoslayable de la vida cotidiana de millones de las personas, convirtiéndose en un poderoso medio a través del cual las personas construyen su propia realidad, adquieren sus percepciones, comparten sus opiniones y moldean su propia forma de ver la vida. Esta incorporación sistemática y permanente de nuevas tecnologías ha provocado un importunísimo cambio en el paradigma comunicacional, en la relación empresa/cliente - consumidores, ya que estos últimos han adquirido a través de internet, las redes sociales y la virtualidad un significativo poder frente a los mensajes, productos y conductas corporativas. Los receptores de los mensajes organizacionales dejaron ya la actitud pasiva de la escucha, para convertirse prosumidores que reciben, transforman y re-difunden mensajes a una velocidad y a una escala de audiencia antes impensada.

Esta situación complejiza aún más la labor del comunicador en las organizaciones, exigiendo al profesional, no sólo adquirir nuevas competencias específicas sino tomar conciencia de la implicancia comunicativa que poseen las acciones de las organizaciones en relación a su contexto, más aún, teniendo en cuenta el alto nivel de exigencias, que hoy a través de un click, hacen público y viral las audiencias.

## **CONCLUSIONES**

### **Reflexiones:**

En este artículo nos hemos propuesto brindar un acercamiento a la actividad que desempeña un comunicador institucional, partiendo fundamentalmente de dos escenarios:

1. Que existe en el imaginario público una notable reducción del profesional de la comunicación al campo del periodismo.

2. Que la gran parte de las organizaciones (independientemente de su naturaleza, fin último, conformación jurídica, tamaño, sector de actividad en el que están insertas, etc.) desconocen el valioso aporte que puede hacer el profesional de la comunicación institucional al cumplimiento de los objetivos inmediatos y a largo plazo en dichas organizaciones.

Estas razones fueron las que motivaron la realización del presente artículo, el cual parte de una serie de definiciones aportadas por algunos especialistas en este campo que permitieron al lector iniciar el recorrido estableciendo algunos consensos básicos sobre lo que es la comunicación institucional. Posteriormente el relevamiento de diferentes trabajos que se ocuparon de identificar las “denominaciones” que se utilizaban para designar a aquellas áreas ocupadas a las tareas de comunicación en diferentes organizaciones y momentos históricos en la Argentina, permitió no solo identificar a organizaciones pioneras en la implementación de la comunicación

institucional sino también comprender que aun con otras denominaciones las tareas realizadas eran las propias de un profesional especializado en este campo particular de la comunicación. La especificidad de este tipo de profesional se refuerza aún más al momento de revisar las herramientas que maneja y de las que dispone (definidas aquí bajo el nombre de disciplinas tácticas) para cumplir con las expectativas y fines de lo que se le propone.

Otra de las competencias que describen y diferencian al comunicador institucional de otro profesional y que plasmamos aquí es su mirada estratégica, a partir de la cual logra adaptar sus intervenciones atendiendo a un proceso que comprende no solo la instancia de implementación de acciones (propia del paradigma inicial que reducía a la comunicación a una simple herramienta y que aquí fue ejemplificada al momento de referirnos a la “publicidad”) sino que considera una serie de fases que pueden identificarse bajo el rotulo de “investigación, planificación, implementación y control – evaluación”; las cuales no son lineales pues se retroalimentan constantemente y permiten la adaptación a diferentes realidades y coyunturas por la que atraviesa la organización en determinados momentos históricos.

Por consiguiente si bien este profesional debe conocer y manejar las distintas disciplinas tácticas, su tarea no se reduce a la habilidad o capacidad que tenga para utilizar o elegir entre una u otra, sino que sus decisiones dependerán de múltiples aspectos como las necesidades de cada momento, de los objetivos que se propongan, de los recursos de los que se disponga además de los tiempos, los públicos, etc. En este sentido la labor del comunicador institucional se asemeja a la de un “generalista” en términos de Joan Costa, por lo que su intervención puede asemejarse a la de otros profesionales como puede ser el caso de un arquitecto, un ingeniero o un médico. Tomando como referencia el caso del primero es posible decir que la mirada holística y profesional del arquitecto no bastara por sí sola para la consecución de los fines encomendados, sino que por el contrario, solo a partir del apoyo de especialistas en diferentes disciplinas tácticas es que se podrán alcanzar dichos fines; es decir; mediante un trabajo en conjunto del que participaran el arquitecto, el albañil, el gasista, el electricista, el plomero o el pintor (por mencionar algunos).

Esta mirada compleja que posee el comunicador institucional no es solo holística sino que también es sistémica, proactiva (pues no espera a que las cosas sucedan sino que se adelanta a los hechos) interdisciplinaria y netamente estratégica pues no niega los procedimientos de una planificación normativa (la cual predominaba en el antiguo paradigma y se asocia a tiempos, actividades, tareas, etc), sino se complementan para poder alcanzar los objetivos que se propone la organización en un determinado momento.

## **FUENTES**

### **Bibliografía:**

Amado Suarez Adriana (ed.), “Auditoria de Comunicación. Un Método de Análisis de las Comunicaciones Publicas”, DirCom, La Crujía, Buenos Aires, 2008.

Amado Suarez Adriana, Castro Zuñeda Carlos, “Comunicaciones Publicas. El Modelo de la Comunicación Integrada”. Grupo Editorial Temas, Buenos Aires, 1999.

Borrini, Alberto, Revista Apertura “Comunicación Institucional, Una Herramienta Estratégica al servicio de la imagen e las empresas”, cuaderno 1, 1996.

Capriotti Paul, “Planificación Estratégica de la Comunicación Corporativa”, Editorial Ariel, Barcelona, 2008

Muriel, María Luisa y Gilda Rota. Comunicación Institucional: enfoque social de Relaciones Públicas. Alemania, Editorial ANDIN A, 1980.

Quiles Pastor, Irene, 2017, dircom.org, España, recuperado de <http://irenequiles.com/eldircom-quien-es-funciones-del-ayer-y-en-la-actualidad/?lang=es>

Scheinsohn, Daniel. “Más allá de la Imagen Corporativa”, Buenos Aires, Macchi, 1997.

Mille Galan José Manuel, “Manual Básico de Elaboración y Evaluación de Proyectos”, Inef Galicia, Universidad de Coruña, 2004.

Alonso Gonzalo, Arébalos Alberto. La Revolución Horizontal. El poder de la comunicación en manos de la gente. Editorial Ediciones B Grupo Z, 2009.