

Gutiérrez, E. y La Porte, M. T.
(2013). *Tendencias emergentes en
la comunicación de instituciones*.
Barcelona: UOCpress.

Ana María Córdoba Hernández¹

En medio de la constante ola de protestas masivas, de 2011 hasta hoy, que ha puesto a temblar las estructuras políticas, económicas y sociales en las que se había cimentado la sociedad tradicional, surgen tendencias y conceptos que intentan ser una alternativa a la crisis institucional que vivimos. *Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones* puede servir de luz a numerosos organismos políticos, sociales o privados que busquen hacer frente a la emergencia de una ciudadanía que reclama una mayor participación y transparencia, donde el eje central sea una gestión “con el pueblo y no solo para el pueblo” (p. 10), por considerar que el gobierno y la administración de los asuntos públicos, de “sus asuntos”, se han convertido en un evidente fracaso.

El libro, como explican sus editoras Gutiérrez y La Porte en la introducción, recoge los resultados del proyecto “Un nuevo modelo de comunicación para las instituciones”, desarrollado entre 2010 y 2012, con la financiación del entonces Ministerio de Ciencia e Innovación del Gobierno de España. De forma interdisciplinar, los nueve autores que participaron en él analizan los modelos de comunicación institucional para aportar tanto en el ámbito académico como en el organizacional. El primero de ellos se nutre gracias a la rigurosa revisión del marco teórico y conceptual que se percibe en cada uno de los capítulos; el segundo, en la identificación de problemas y la propuesta de nuevos retos comunicativos a las instituciones para lograr una “relación constante, abierta e interactiva con los ciudadanos, basada en la confianza y la credibilidad” (p. 14).

¹ Universidad de la Sabana, Colombia. ana.cordoba@unisabana.edu.co

Cabe señalar, antes de continuar, qué entienden sus autores por ‘instituciones’. Para ellos la comunicación institucional “comprende la comunicación de una amplia gama de organizaciones de tipo empresarial, político cultural, etc., entendiendo por institución una de las acepciones de la Real Academia Española como ‘organismo que desempeña una función de interés público’” (p. 30). No estamos pues ante un compendio de casos y de discusión académica sobre la comunicación estratégica al más puro estilo de la comunicación organizacional, sino ante una discusión y aproximación a la gestión de la comunicación en la esfera pública. De ahí que, a lo largo de la obra, el lector se encuentre una y otra vez con conceptos como participación ciudadana, legitimidad, eficiencia, confianza institucional, reputación o democracia, entre otros.

Para el análisis empírico se seleccionaron instituciones de ámbito local, por considerar que es éste el entorno en el que se hace más notorio el aumento de desconfianza ciudadana. Concretamente, el libro analiza algunas instituciones políticas: los ayuntamientos y los partidos políticos en Madrid, Barcelona, Bilbao y Pamplona, así como los principales museos en las mismas ciudades. La metodología aplicada a estas instituciones fue de carácter cualitativo: entrevistas en profundidad semiestructuradas a los responsables de la comunicación institucional y análisis de contenido tanto de la documentación facilitada como de las páginas web.

Desde la introducción, las editoras presentan el libro con una clara división en dos partes. La primera comprende los dos primeros capítulos, donde se aborda el marco teórico y conceptual del estudio, y la segunda, los seis capítulos restantes, con los análisis de casos de la muestra seleccionada en el proyecto de investigación.

En el primer capítulo, “En busca de un modelo para el estudio de la comunicación de instituciones”, Sanders y Canel introducen el libro con una exploración de los modelos para el estudio de la comunicación institucional. Más que hacer una simple descripción de las diferentes perspectivas teóricas, las autoras evalúan su contribución específica al análisis de este tipo de comunicación. Comienzan su recorrido con los aportes de los

estudios de relaciones públicas y la comunicación organizacional, luego repasan las perspectivas de la comunicación corporativa y la comunicación del sector público, para terminar analizando la teoría de la complejidad. El capítulo termina haciendo una compilación sucinta y práctica de lo que ofrece cada visión para elaborar un modelo de comunicación institucional.

A continuación, Gutiérrez completa la discusión teórica con el segundo capítulo, “Una cartografía conceptual para la comunicación de instituciones”, tarea nada fácil, si se tiene en cuenta la juventud de la disciplina. Luego de explicarnos los problemas que tuvo que solventar para acertar en su elección, la autora se decanta por: a) identidad, imagen y reputación; b) públicos o *stakeholders*; c) relación comunicativa; d) credibilidad y confianza, y e) comunicación estratégica, conceptos que, a su entender, recogen “la centralidad de las nociones relevantes para comprender la comunicación institucional” (p. 54).

En la segunda parte del libro comienzan los casos prácticos. Con el tercer capítulo, “La acción de los gobiernos en la reputación de las ciudades. ¿Qué aporta la comunicación?”, Sanders y Canel analizan los datos de un sondeo de opinión realizado a 9000 ciudadanos, de 78 ciudades españolas, para explorar las fluctuaciones de la valoración global que los habitantes dan a su ciudad, según el peso que tiene la gestión del gobierno local. En la sustentación teórica del capítulo, las autoras apoyan el concepto de reputación, tanto en los estudios procedentes del ámbito empresarial como en la literatura sobre *city marketing* y *city branding*, hasta llegar a su propia noción de ‘reputación ciudad’.

Posteriormente, La Porte, en “Acciones internacionales y comunicación local: la participación del ciudadano como condición de eficacia”, analiza cómo la voz de los ciudadanos importa cada vez más en el contexto global. A través de los proyectos “Madrid global”, el modelo de transformación urbana de Bilbao y las acciones de cooperación de Barcelona, la autora analiza cómo lograron los tres ayuntamientos informar e involucrar a sus ciudadanos gracias a algunas estrategias de comunicación de acciones internacionales. En los tres casos, se puede reseñar una decisiva búsqueda de

colaboración y participación por parte de los gobiernos locales y una notable integración del sector privado y de la sociedad civil.

En el quinto capítulo, “Las páginas webs de los ayuntamientos, instrumentos de información y participación ciudadana”, Costa y Giraldo analizan distintos estudios que, desde el año 2000, hacen mediciones a las páginas web de los ayuntamientos, en términos de trámites burocráticos y oferta de información. Su objetivo es formular una propuesta de análisis de las webs municipales que permita conocer la calidad de la interacción que proponen a sus ciudadanos desde la participación electrónica en sus tres niveles básicos: información, deliberación y decisión.

Costa y Giraldo, nuevamente, en el capítulo seis, “La alfabetización mediática: una responsabilidad de las administraciones en la época del gobierno electrónico”, destacan cómo en el contexto de la sociedad de la información se hace cada vez más necesaria una amplia alfabetización mediática del ciudadano. Esta expresión hace referencia a todos los procesos que permitan “acceder, utilizar, comprender críticamente y crear diferentes tipos de información” (p. 154) a través de las TIC, para fortalecer las interacciones políticas con los representantes. Al mismo tiempo, concluyen cuáles son las ventajas que traen estas estrategias para los gobiernos municipales, por ser canales de participación directa y herramientas para lograr una mayor difusión de sus iniciativas.

En “La comunicación de los partidos políticos en el ámbito local”, Rodríguez-Virgili y Bartolomé se centran en los retos que enfrentan estas instituciones para generar confianza a través de la comunicación que establecen con los ciudadanos y cómo los escándalos de corrupción son las principales causas que minan su credibilidad. Como explican los autores, este capítulo “se centra exclusivamente en la relación comunicativa de los partidos con su público fuera del período electoral” (p. 181), observando la estructura y el funcionamiento de la comunicación institucional de los partidos en el día a día. El trabajo presenta los resultados del análisis de siete partidos de las cuatro ciudades españolas estudiadas en el libro: Madrid, Bar-

celona, Bilbao y Pamplona. Finalmente, concluye con algunas tendencias que podrían mejorar la comunicación de esta clase de instituciones para salir de la absoluta desafección política y el desprestigio en el que han caído.

El octavo y último capítulo da un viro temático al libro y sitúa al lector frente a instituciones cívicas encargadas de velar por el patrimonio cultural. Rodríguez y Cordón, en “La comunicación como garante del carácter social constitutivo de los museos. Un estudio de las estrategias comunicativas en museos españoles”, pretenden demostrar cómo, a pesar de la crisis de confianza frente a las instituciones públicas, los museos se han catapultado por los aciertos que han tenido en los últimos años en la gestión de las relaciones que establecen con el público. El capítulo busca establecer los fundamentos de la comunicación para este tipo de instituciones, preservando su misión e identidad. En el estudio de campo realizado sobresalen el Museo Nacional del Prado, el Museo Thyssen-Bornemisza, el Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona y el Guggenheim de Bilbao.

A lo largo de los capítulos “subyace una idea que pone el acento en una nueva cultura de las instituciones, una filosofía de gestión y comunicación más inclusiva, abierta al entorno y con la vista puesta en unas relaciones con sus interlocutores caracterizadas por la constancia, capacidad para canalizar las demandas y expectativas del público y escucha atenta” (p. 230). Todos los autores describen las instituciones analizadas como entidades de servicio público, sin importar que se trate de ayuntamientos, partidos políticos o museos. Por tanto, las sitúan frente al reto de abrir cauces de comunicación más eficaces en los que puedan mantener una relación constante con el público de su entorno y establecer canales de rendición de cuentas, pues afectan de una u otra manera el bienestar y la convivencia social. En esta medida, lograrán inspirar una mayor confianza y aumentar su reputación, por considerar al público “no como mero destinatario pasivo, sino como verdadero interlocutor” (p. 22).

En definitiva, *Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones* apunta a la necesidad de un cambio de mentalidad en la gestión de la comu-

nicación de las instituciones, entendiendo que ésta se proyecta más allá de una simple estrategia para canalizar descontento en momentos de crisis o para transmitir información unidireccional. La nueva cultura debe basarse en la confianza del público, que genere la credibilidad necesaria para establecer canales de diálogo y participación en los diferentes niveles de toma de decisiones. Sobre el aporte teórico que hace el libro, otras investigaciones podrán construir métricas y métodos de análisis que permitan evaluar el papel que desempeña la comunicación en las organizaciones y hasta qué punto está logrando articular la interacción con los ciudadanos, convirtiéndola en su principal fuente de legitimidad institucional.