



ma [Licencia Creative Commons](#)
[rcial-CompartirIgual 4.0 Internacional](#)

El ejercicio profesional del comunicador institucional
Gabriel Lamanna
Actas de Periodismo y Comunicación, Vol. 8, N.º 1, noviembre 2022
ISSN 2469-0910 | <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/actas>
FPyCS | Universidad Nacional de La Plata

El ejercicio profesional del comunicador institucional

The Professional Practice of the Institutional Communicator

Gabriel Lamanna

liclamanna@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4152-6362>

Facultad de Periodismo y Comunicación Social
Universidad Nacional de La Plata | Argentina

Resumen

Si bien las transformaciones de las relaciones sociales y el avance tecnológico de los últimos tiempos han impactado profundamente sobre el trabajo cotidiano de quienes nos desempeñamos como comunicadores institucionales, todavía permanecen inalterables algunos aspectos que están directamente vinculados con el correcto ejercicio de la profesión. La mención de algunos de estos no solo es relevante para quienes inicien sus prácticas, sino que también servirán como recordatorio para aquellos que ya cuentan con la experiencia laboral vinculada a lo que podemos denominar como DIRCOM (director de comunicación).

Palabras clave

Ejercicio, profesional, comunicador, institucional.

Abstract

Although the transformations in social relations and the technological advances of recent times have had a profound impact on the daily work of those of us who work as institutional communicators, some aspects that are directly linked to the correct exercise of the profession still remain unchanged. Mentioning some of these are not only relevant for those who are

starting their practices, but will also serve as a reminder for those who already have work experience linked to what we can call DIRCOM (director of communication).

Keywords

Professional, practice, institutional, Communicator.

Superadas ya mis tres décadas de ejercicio de la profesión en la comunicación institucional tanto en el ámbito público como en el privado, los cambios y las transformaciones transitadas en el campo laboral han sido tan extremas como vertiginosas. Basta con pensar que cuando comencé a trabajar utilizaba una máquina de escribir y teléfono de línea; no existían las PC ni los celulares. Pero en un breve período de tiempo he podido disponer de las herramientas tecnológicas que día a día han modificado sustancialmente la instancia laboral. Las computadoras, las notebook, las tablets, los celulares, Internet, el correo electrónico, los recorridos multimedia y transmedia, las redes sociales, el whatsapp, zoom, etc., han impuesto muchas, novedosas y profundas exigencias para desarrollar las tareas.

Sin embargo, más allá de que los tiempos han cambiado, hay varias cuestiones que permanecen inmutables para los profesionales de la comunicación institucional.

El nombre que se le puede dar al cargo que tenga la persona que esté al mando de las actividades comunicacionales de una institución ha ido variando constantemente; entre otros, podemos mencionar el de gerente de comunicación, jefe de comunicación, director de prensa, jefe de prensa, etc. Pero para entendernos, de aquí en adelante -en este artículo- asignemos nosotros una denominación, empleada por numerosos especialistas en la materia, que sea sencilla y sirva para saber de quién estamos hablando: DIRCOM (director de comunicación).

Desde ya que las actividades del DIRCOM varían en cantidad e intensidad en consonancia con la envergadura y la cercanía que la institución tenga respecto de los medios masivos de información, pero hay algunas tareas que son esenciales.

La primera quizás la haya expuesto certeramente el gurú de la comunicación en habla hispana, el catalán Joan Costa, designando al DIRCOM como el guardián de la imagen de la institución. Y a esta altura, todos sabemos que la imagen es el valor máspreciado que puede poseer una institución -y una persona- cualquiera sea.

Convenido lo expuesto anteriormente, simplemente hay que recordar desde un principio que el DIRCOM es el máximo responsable de la política comunicacional de la institución, con todas las obligaciones y necesidades que aquella genera.

Pero hay algunas cosas que todo DIRCOM debe saber desde el comienzo hasta el fin de su carrera profesional.

Primero, es imprescindible que el DIRCOM establezca una relación directa (sin filtros) con la máxima autoridad de la organización. Porque si no es así, cualquier inconveniente comunicacional que requiera una acción rápida, una solución urgente, puede perderse en la telaraña de directivos de rangos menores que, muchas veces, no tienen noción de la política comunicacional y en algunos casos ni siquiera de la política institucional.

Segundo, un DIRCOM tiene que convencer a la máxima autoridad de la organización de que necesitará -para cumplir correctamente su rol- lo mismo que necesitan el abogado y el contador de la institución: saber toda, absolutamente toda la verdad de lo que ocurre en la organización, por más dolorosa o desfavorable que ésta sea. Sólo así se podrá planificar, decidir y ejecutar la estrategia comunicacional más conveniente. Un DIRCOM que no sabe lo que está ocurriendo en su institución ha perdido toda su razón de ser, de existir allí.

Tercero, el DIRCOM tiene la obligación profesional de asesorar correctamente a la máxima autoridad de la institución. Indicarle qué está haciendo bien y qué mal, por supuesto, siempre desde el punto de vista comunicacional, porque la decisión política (institucional) final la tomará indefectiblemente siempre este último.

La otra posibilidad, no recomendable, es hacer siempre -y sin el más mínimo atisbo de aconsejar lo más conveniente- lo que la máxima autoridad de la organización pida u ordene (en materia de comunicación). Esto es simplemente "facturar", percibir un buen sueldo; pero de ninguna manera ejercer correctamente la profesión.

Ocurre lo mismo con los médicos. Cuando son consultados por alguna afección, algunos sin siquiera revisar a su paciente le indican tomar tal o cual medicamento o hacer tal o cual cosa. Otros revisan a su paciente, le solicitan análisis complementarios, luego hacen un diagnóstico y finalmente prescriben qué hacer. ¿Cuál de los dos tipos de médicos elegirían ustedes para cuidar su salud?

Cuarto, hay una tarea que el DIRCOM tendrá que cumplir desde su primer día de trabajo y reiterarla todas las veces que sea necesario: hacerle entender a la máxima autoridad de la institución que uno no es el dueño de los medios masivos de información ni el periodista que trabaja allí y decide si lo que él dijo se publica o no

en el medio. Uno es nada más (y nada menos) que el DIRCOM de la organización, no Dios todopoderoso.

Quinto, un DIRCOM, deberá comprender que tendrá que funcionar como "Crónica TV", es decir, "las 24 horas los 365 días del año"; esté donde esté, en el día y a la hora que sea. Con su celular siempre abierto y su computadora personal funcionando.

Sexto, cuanto más expuesta se halle la institución frente a los medios masivos de información, más altas serán las probabilidades de incorporar la función de "vocero" de la organización. Y este rol no es para nada sencillo; por ello, puede ser que el mismo DIRCOM actúe como vocero, aunque no es obligatorio y a veces tampoco conveniente. Porque puede ocurrir que uno sea un excelente DIRCOM, pero, por cuestiones de carácter, de imagen personal, etc., no sea la persona indicada para cumplir esa función. Por ejemplo, el vocero, ante todo debe manejarse con los medios con total naturalidad. Si el perfil del DIRCOM es el de una persona aplomada, tranquila, que siempre mantiene un perfecto equilibrio emocional; pero cuando los medios hostigan a la organización y requieren su "palabra oficial" a la hora de brindar explicaciones, esas cualidades desaparecen y se transforman en nerviosismo, enojo, mala predisposición, duda, etc.; entonces, es preferible que el DIRCOM escoja a otra persona como vocero -por supuesto- con el aval de la máxima autoridad de la organización.

Es muy común que el DIRCOM sea casi siempre el vocero de la organización; pero existen numerosos ejemplos en donde el vocero no es el DIRCOM. Veamos el terreno político: El DIRCOM de la Presidencia de la Nación, durante el kirchnerismo, fue por mucho tiempo Jorge Núñez, pero los voceros fueron "los Fernández" (Aníbal, ministro del Interior o Alberto, Jefe de Gabinete).

Algo similar ocurrió en la gestión de Carlos Menem, sus voceros eran Carlos Corach y Alberto Kohan (a punto tal, que cuando concluyó el mandato menemista, el programa televisivo Caiga Quien Caiga, fue a despedir a su propio domicilio a Corach con un grupo de mariachis y con una gran pancarta que decía: "Gracias por explicar lo inexplicable").

Si retrocedemos en el tiempo, en el inicio del período democrático, el vocero del presidente Raúl Alfonsín fue el diputado César Jaroslavski, mientras el DIRCOM era José López.

La característica común de todos estos voceros no fue su tranquilidad, pero sí todos coincidieron en algunas virtudes: ser poseedores de una gran capacidad para dialogar y debatir con los medios masivos y su indestructible lealtad hacia sus presidentes.

Séptimo, como DIRCOM resulta crucial poseer una contundente capacidad de respuesta. Y ésta se obtiene merced al respaldo de la máxima autoridad de la organización. Así, cuando un medio periodístico requiera una información que deba ser técnicamente preparada por cualquiera de las áreas de la institución, el poder interno del DIRCOM debe ser tal que cuando la solicite, la respuesta interna debe ser inmediata, completa y correcta. Porque si cada vez que algún periodista pide algo, el DIRCOM no está en condiciones de suministrárselo en tiempo y forma (los medios masivos de información tienen su propia dinámica que, generalmente no coincide con los tiempos de la institución), llegará el día en el que el periodismo dejará de consultar al DIRCOM y se dirigirá directamente a otras fuentes informativas de la organización. Ese es el momento donde ya no se justifica que el DIRCOM continúe ocupando su cargo. Este punto es vital para poder cultivar las relaciones de cooperación -profesionalmente amistosas- con los medios (tal como lo señala Heriberto Muraro en su ensayo: "Políticos, periodistas y ciudadanos"). Porque sólo las relaciones de cooperación son las que pueden aportar un tránsito tranquilo por la senda del DIRCOM e inclusive evitarte situaciones críticas (que muchas veces tienen que ver con el establecimiento erróneo de relaciones de competencia y colusión).

Octavo, nunca, ningún periodista, por más especializado que sea en un tema, puede saber más que el DIRCOM acerca de su propia institución. Es decir, nadie de afuera puede saber más que uno sobre lo que ocurre adentro de su organización.

Por ejemplo, es muy común que en la sección económica de algunos diarios haya periodistas que son, además, licenciados en economía o en administración. Por ende, es absolutamente lógico que ellos sepan más de economía y de administración que el DIRCOM del ministerio de economía. Pero lo que es absolutamente inaceptable es que esos periodistas conozcan con mayor detalle y exactitud lo que ocurre en el ministerio, que el mismísimo DIRCOM. Los periodistas pueden saber más de economía que el DIRCOM, pero el DIRCOM debe saber más que los periodistas acerca de lo que ocurre en el ministerio de economía.

Noveno, por último, este punto quizás pueda ayudar a un DIRCOM a sobrellevar toda su vida profesional. Siempre, absolutamente siempre que la máxima autoridad de la organización no salga en los medios masivos de información o aparezca desfavorecido o la institución resulte criticada, el único culpable será el DIRCOM. ¿O acaso no han escuchado decir cada vez que se toma una decisión de política institucional equivocada que se trató de un "error de comunicación"? Y siempre, absolutamente siempre que la máxima autoridad de la institución aparezca con una imagen positiva en los medios, el mérito será exclusivamente suyo. Pero no hay que

afligirse ni preocuparse, porque él sabe -interiormente- que eso no es así y, como decía Voltaire: "Temo conocerme, mas no puedo ignorarme".

Para terminar, aunque no lo incorpore con el rango de los puntos precedentes, el DIRCOM deberá cumplir con un destino laboral inexorable: satisfacer el ego de la máxima autoridad de la organización absolutamente siempre. Tendrá que lograr que en los medios aparezca positivamente su imagen, lo que piensa, lo que dice, lo que hace, su fotografía preferida, etc.

Las relaciones con los medios masivos de información y los requisitos periodísticos

Es imprescindible que el DIRCOM conozca con la mayor precisión posible a los medios periodísticos que le solicitarán información. Debe saber cuáles son las peculiaridades de cada tecnología y modalidad de comunicación (analógica, digital, televisiva abierta o por cable, radial, prensa escrita, redes sociales, etc.) para poder satisfacer sus necesidades de manera adecuada o para difundir con la máxima ventaja para la institución/organización. Así, cuanto más comprenda el DIRCOM acerca de la dinámica de los medios, mejor posicionado estará para entablar vínculos beneficiosos.

Todo lo anterior se ve aún más potenciado cuando el DIRCOM conoce la "política" de cada medio y también el estilo del periodista que desea la información.

Cooperación, competencia y colusión

Si bien estos son tres tipos de relaciones que Heriberto Muraro desarrolla para explicar la interacción entre los periodistas y los políticos. También son válidas para entender los escenarios que deberá saber transitar el DIRCOM.

Desde ya, la relación más conveniente y recomendable es la cooperación, puesto que posibilita un intercambio equilibrado y respetuoso entre la organización y el medio periodístico.

No obstante, nadie está exento de tener que entablar relaciones de competencia cuando cada uno de los implicados (la organización y el medio periodístico) trata de imponer su punto de vista (su verdad) frente a la opinión pública.

En tanto, para el DIRCOM, la colusión es el tipo de relación más difícil de resolver. Aquí intervienen intereses de variados actores que pueden llegar a dañar la imagen

de nuestro cliente (organización, candidato, partido, etc.). Es una relación muy común cuando se transitan los períodos pre-electorales (son tiempos donde candidatos, periodistas, etc., suelen “ventilar” aspectos negativos de sus adversarios para que tomen estado público).

En síntesis, la recomendación central consiste en que el DIRCOM haga su máximo esfuerzo para establecer relaciones de cooperación muy confiables y duraderas.

Referencias

Costa, J. (2015). El paradigma DirCom: el nuevo mapa del mundo de la comunicación y el management estratégico global. Costa Punto Com S.L.

Lamanna, G. (2018) El desafío de impulsar pensamientos alternativos al modelo hegemónico mundial. *Actas de Periodismo y Comunicación*. Volumen 4, Número 2.

<https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/actas/article/view/5357>

Martín Barbero, J. (2004). *Oficio de cartógrafo: Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura*. Fondo de Cultura Económica.

Muraro, H. (1997), *Políticos, periodistas y ciudadanos*. Fondo de Cultura Económica.

Prieto Castillo, D. (2000). *Comunicación, Universidad y Desarrollo*. Editorial Plangesco.

Scheinsohn, D. (2011). *El Poder y la Acción a Través de Comunicación Estratégica* Editorial Granica.