

Resumen:

Es imposible hacer futurismo para confirmar por dónde transitará el futuro de la comunicación gubernamental. En la práctica, la gestión de la comunicación en el sector público se la ha definido como un “área de apoyo” a las áreas centrales de decisión y de acción. Sin embargo, desde hace un tiempo es evidente que las decisiones de gestión no pueden hacer sin una adecuada comunicación. Esto no significa que la comunicación es más importante que la gestión. Sino que la gestión es también comunicación. El gobierno está en el centro de la escena y es visto y juzgado desde los 360°. Pero también, tanto si es consciente, como si no lo es, comunica –potencialmente– hacia los 360°. Es centro de visibilidad, pero es centro irradiador al mismo tiempo. Y es ahí en donde la política –y por ende la comunicación– ya no puede darse el lujo de permanecer estática frente a demandas dinámicas ni prescindir de su “rol” frente a los grandes temas de la agenda pública. Agilidad, flexibilidad, comunicación directa, mitos de gobierno, convergencia, estrategias legitimadoras ex ante, son algunos de los conceptos que marcan tendencia en la gestión de la comunicación gubernamental.

Palabras clave: Comunicación gubernamental, estrategias.

Abstract

It is impossible to foretell where governmental communication is going to in the near future. Traditionally defined as a “support area” to decision making and policy implementation, it is evident that the management of communication is increasingly gaining central stage in government. Public management is in itself communication. Government is at the center stage of public interest, and therefore, it is seen and evaluated from a 360 degrees perspective. At the same time it also communicates in all directions, whether it is conscious of it or not. This is the reason why politics – and therefore communication – cannot longer stay aside or circumvent the main topics of the public agenda. Dexterity, flexibility, direct communication, governmental myths, convergence and previously legitimated strategies are some the trend setting concepts in governmental communication management.

Keywords: Governmental communication, strategies.

¿HACIA DÓNDE VA LA COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL EN AMÉRICA LATINA?

Mario Riorda y Luciano H. Elizalde

Es imposible hacer futurismo y decretar tempranamente por dónde transitará el futuro de la comunicación gubernamental. Hasta ahora, la gestión de la comunicación en el sector público se la ha definido –o concebido– en la práctica como un “área de apoyo” a las áreas centrales de decisión y de acción. Sin embargo, desde hace un tiempo es evidente que las decisiones de gestión no pueden hacer sin una adecuada comunicación y en algunas oportunidades, la gestión se hace sólo o principalmente para “comunicar algo”.

Esto no significa que la comunicación es más importante que la gestión. Sino que la gestión es también comunicación. Significa que cada vez que aparece un hecho político, aparece necesariamente un hecho comunicacional. Y esto cobra mucha más importancia en un entorno de altísima velocidad de decisión, con tantos medios de comunicación diferentes, con tiempos sociales tan cortos y con procesos de disenso y de controversia cada vez más activos. Un gobierno está en el centro de la escena y es visto y juzgado desde los 360 grados. Pero también, tanto si es cons-

ciente, como si no lo es, comunica –potencialmente– hacia los 360 grados. Es centro de visibilidad, pero es centro irradiador al mismo tiempo.

Más allá de estos interrogantes, es indudable el espacio social y mental que ha ganado la comunicación estratégica y la gestión de la comunicación dentro de las organizaciones, en todos los niveles de decisión. Se ha pasado del intento por colocar en la agenda de gobierno a la comunicación a tener que poner límites porque muchos piensan que la comunicación sólo es un asunto de “sentido común”. Hoy a “todos” les interesa y les divierte la comunicación. El desafío es plantearla y gestionarla con profesionalidad, con racionalidad y con efectividad. Esto es más difícil de alcanzar.

Y es ahí en donde la política –y por ende la comunicación– ya no puede darse el lujo de permanecer estática frente a demandas dinámicas. Los gobiernos en la región se mueven cada vez más con prácticas plebiscitarias y en un doble sentido. Por un lado entendiendo a aquellas como la legitimidad de

Hoy a “todos” les interesa y les divierte la comunicación.

El desafío es plantearla y gestionarla con profesionalidad, con racionalidad y con efectividad.

origen, pero por el otro, como modo de actuación que advierte que los actores políticos clásicos ya no están solos en la arena política y no tienen el monopolio de la acción política. Ello los somete a una gestión dominada por la inmediatez y la instantaneidad, por la idea de una democracia dinámica que todos los días controla o requiere rendiciones de cuenta desde el sistema de medios, o con prácticas de acción directa: manifestaciones, protestas, cibermilitancia, asociacionismo para peticionar, entre otras.

Por todo lo dicho es central comprender que una organización debe buscar establecer su rol y competencia. Enfocarse claramente en ello es vital. Se entenderá que el rol y la competencia de un gobierno son enormes y, en última instancia, inabarcables. Pero a lo que se alude, es que un gobierno no puede estar ausente del posicionamiento y la respuesta de las demandas prioritarias. Al menos no mucho tiempo.

Como bien sostiene Mizrahi (1998): “En un entorno competitivo los gobiernos no sólo tienen que hacer las cosas mejor, sino que tienen que lograr convencer a la población que están haciendo las cosas mejor que lo que ofrece la oposición”. Pero incluso más que ello, la máxima que se desprende de esa afirmación es demasiado importante para que sea obviada: “La buena gestión pública no reedita electoralmente si las prioridades de la gente no son satisfechas”. Esto significa que los gobiernos no pueden prescindir de su rol frente a cualquier tema de agenda y que la ciudadanía debe percibir esto. Pero de modo preponderante, inobviable e imperativo, esto que parece una obviedad, no lo es tanto, porque la ciudadanía no siempre percibe que el gobierno actúa, especialmente en las demandas prioritarias. Cuando esto no ocurre, la percepción de eficacia gubernamental desciende. Ese es el terreno de la comunicación, sea para legitimar un problema que requiere una determinada dirección, sea para legitimar una respuesta pública cuando la dirección es entendida como inadecuada una vez que ya se ha dado.

Y aquí aparece el hecho fundamental de la comunicación como teoría, como doctrina y como práctica. La comunicación le aporta a la estrategia en sentido general la posibilidad de influir, de afectar o de activar a personas, a grupos de personas o a organizaciones. No es posible poner en funcionamiento, transformar

una estrategia en algo real, en algo que tenga efectos, si no se utilizan diferentes niveles y dispositivos de comunicación. Esto ha sido algo más permanente que cambiante. La estrategia social, la que necesita afectar a las personas, no puede prescindir de la comunicación.

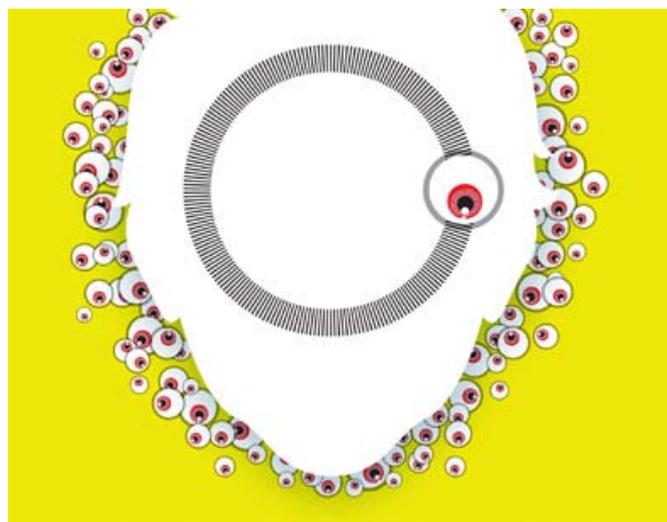
En este contexto, algunos de los principios centrales que definen los desafíos de la comunicación gubernamental y de su organización para comunicar, son los siguientes:

1. Comunicación directa. Despliegue de nuevas formas de comunicación directa rechazando convenciones de mediación de la prensa.

2. Actuación con partners o socios. Los actores políticos clásicos ya no están solos en la arena política y no tienen el monopolio de la acción política. Se generan alianzas con socios eventuales para los objetivos, y desde donde los gobiernos reciben parte del consenso social. Supuestas como articulaciones con lógicas *win-win*, muchas veces son difusas en términos de intereses como también de identidades. Gestionar en red es parte de un nuevo paradigma de la gestión.

3. Elaboración de mitos de gobierno. Como herramienta de comunicación simbólica que otorga sentido social y político a una gestión. Tienen una fuerte carga ideológica y actúan como fuente generadora de consensos en una fuerte dependencia de los valores más enraizados en el contexto social en el cual el mito actúa. También los mitos de gobierno son la materia prima de los disensos. Muchos gobiernos han generado “conflictos controlados”, es decir, intentos delibe-

La ciudadanía no siempre percibe que el gobierno actúa, especialmente en las demandas prioritarias. Es necesaria la comunicación gubernamental.



rados de divisoria de aguas político-sociales que tanto favorece un proyecto, como deslegitima las posiciones contrarias.

4. Criterios de organización ágil, flexible y lista para el cambio. La comunicación gubernamental atraviesa una multiplicidad de disciplinas, debe estar capacitada para rodar en contextos atravesados por cambios radicales (sin ni siquiera pensar en la comunicación de crisis). La comunicación es la cara visible de muchos cambios y se debe estar preparado personal y profesionalmente para esas transformaciones. Control es central en esta concepción, tanto como el aprender participando debido a la dinámica de la actividad y sus mutaciones (Wakeman, 2012). Si una de las posibles definiciones de lo que se entiende por comunicación política es el intento del control de la agenda pública, la idea de control es implícita a una buena gestión, produciendo procesos de comunicación cerrada (Amadeo, 2013). Se entienda a esta cuando el protagonista es el gobierno imponiendo las reglas de juego para limitar el papel de intermediadores de los medios; dirigiéndose directamente a la población; nucleando todos los focos informativos del gobierno porque tiene una comunicación ministerial –o de sub áreas– totalmente controlada; presente en los medios utilizando discursos de enfoque dramático; con material de difusión de elaboración propia, con el intento de rehuir a los debates; entre otras características.

5. Convergencia como paradigma, más innovación y tecnología. Que permitan adaptar paradigmas de gestión comunicacional a un mundo cambiante, no sólo por la necesaria intermediación que deba existir entre tipos de medios, sino además por la necesidad de comprender que las audiencias ciudadanas son migrantes, por lo que la convergencia no es una opción de eficacia, sino una necesidad para aquella. Organizar la innovación es en sí mismo un acto innovador para la gestión comunicacional y no sólo se alude a procesos que tengan que ver con lo tecnológico, sino que se lo entiende en sentido amplio.

6. Microtargeting. Sin lugar a dudas el verdadero desafío de la comunicación gubernamental profesionalizada. Esta tarea no sólo es el desafío de llegar a segmentaciones cada día más cercana a la individualización, sino también la de producir y crear bases de datos específicas para esa tarea. La focalización de las respuestas es una tarea que representa al mismo tiempo un servicio, tanto como una acción comunicacional personalizada.

7. Comunicación como legitimación (el *ex ante* vale y representa la existencia de una estrategia). Esto implica reconocer que mucho de la comunicación gubernamental tiene que ver con la legitimación antes que el hecho, la respuesta gubernamental, la obra o el servicio se haya dado. No *ex post* como acción publicitaria, sino *ex ante* como acción legitimadora. Significa que la diferenciación en la comunicación del sector gubernamental, entre comunicación de tipo administrativa y comunicación de tipo política es una distinción artificial e imposible de operacionalizar en la realidad. La legitimidad contempla a ambos elementos.

La práctica profesional debe estar iluminada y enfocada por la teoría, y la teoría sólo es relevante cuando se la pone a prueba con decisiones, hechos y acciones de la vida práctica. Ese es el sentido de comprender las tendencias de la comunicación gubernamental desde una concepción integrada de la comunicación gubernamental en un sentido amplio, integrando estrategia y táctica, comunicación interna y externa, los medios “tradicionales” con los nuevos medios sociales, pero fundamentalmente, incorporando una concepción holística de la comunicación de gobierno, la cual es consciente de que los procesos de gestión de consensos y disensos electorales y gubernamentales no pueden ser considerados procesos de decisión separados unos de otros. Esta *Comunicación 360* debería transformarse en un modelo mental y social de los que toman decisiones en organismos del Estado.

REFERENCIAS

- Amadeo, B. (2013): “Hacia una tipología de la comunicación gubernamental. El caso de la Argentina democrática”. Ponencia 11º Congreso Nacional de Ciencia Política, SAAP, UNER, Entre Ríos, Julio 2013.
- Mizrahi, Y. (1998): “Voto retrospectivo y desempeño gubernamental: las elecciones en el estado de Chihuahua”. Trabajo presentado para la XXI Conferencia del Latin American Studies Association, Chicago.
- Wakeman, S. (2012): “The future of public sector communications”. Recuperado de www.simonwakeman.co en agosto de 2013.



Mario Riorda

Consultor en cuestiones de comunicación política para gobiernos y partidos en América Latina. Profesor del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset.

✉ marioriorda@yahoo.com.ar



Luciano H. Elizalde

Director de la Maestría en Gestión de la Comunicación en las Organizaciones en la Escuela de Posgrado en Comunicación (EPC) de la Universidad Austral, donde es profesor.

✉ luciano.elizalde@gmail.com