

Categoría: 142-Sala de maestros

Publicado: Viernes, 01 Julio 2022 02:38

Escrito por Arnulfo López Ramos



Introducción

Promover y administrar los servicios educativos de Tabasco es una labor que requiere constantemente estar protegida de eventualidades que pongan en riesgo su eficaz desarrollo.

Las crisis presentadas en el ámbito de la comunicación interna y externa de la Secretaría de Educación de esta entidad federativa son serias complicaciones que debilitan su imagen corporativa entre los funcionarios que la dirigen, usuarios, beneficiarios, aportantes, comunidad en general y medios masivos, ya que estos actores son los propietarios de información valiosa que deben interactuar de manera fluida a favor de los servicios, los procedimientos y el funcionamiento de esta dependencia de gobierno.

Algunos autores, como las colombianas Guzmán Ramírez y Ortiz Ruiz (2012), nos recuerdan al respecto de este tema que las organizaciones son unidades constantes de cambio que requieren análisis y respuestas flexibles que se adecúen a su dinamismo y entorno. Todas ellas, aseguran, “se enfrentan a amenazas reales y probables en un entorno generador de incertidumbre y de tensiones que implican grandes cambios” (p. 39).

Entonces, quienes están al frente de las organizaciones hoy en día deberían tomar dichas aseveraciones como una advertencia para abordar en serio el tema de la gestión de la comunicación en situaciones de crisis, e involucrar a especialistas en su gestión, pues los medios informativos no son simples herramientas que comunican el diario acontecer en los contextos social, económico y político. “Son responsables de parte de las percepciones que los individuos crean sobre las organizaciones” (Losada Díaz, 2002, pág. 95).

Hoy en día, gracias a los enormes avances tecnológicos, estos son capaces de ejercer una poderosa influencia en la sociedad, generando en la gente conductas y formas de pensar extraordinarias; y es que, como señalan Islas Carmona y Gutiérrez Cortés (2004), la llamada convergencia tecnológica ha desvanecido muchas de las fronteras que anteriormente permitían distinguir límites más o menos precisos entre la informática, las herramientas de comunicaciones de Internet, los medios de comunicación masiva, las telecomunicaciones, la robótica, la realidad virtual, la electrónica de consumo doméstico y la ingeniería genética, entre otras.

En una primera parte, este ensayo aborda un análisis situacional de las principales problemáticas que enfrenta la Secretaría de Educación del estado de Tabasco, donde se revisan los contextos en los que éstas ocurren. Más adelante se presentan algunos conceptos básicos propuestos por varios autores de prestigio, y que permitirán comprender de mejor manera la que sería una adecuada solución al caso que se expone, mismos que abren paso a la discusión y la oportunidad de reorganizarse para enfrentar de mejor manera los impactos mediáticos, pues debemos asumir que los medios de comunicación son los principales impulsores del consumismo y unos excelentes aliados en la creación de estereotipos, pero al mismo tiempo no hay que perder de vista que estos también tienen la capacidad de ocasionar perjuicios de toda índole.

Análisis del caso

La Secretaría de Educación, dependencia de administración pública a la que le corresponde ejercer las políticas de gobierno en esta materia, no escapa a los problemas que conlleva dicha responsabilidad. Basta con revisar las noticias del día en cualquier medio de comunicación de cobertura considerable para advertir que algo ocurre en el interior de la institución. Casi a diario los medios informativos consignan reportes relacionados con el sector educativo en sentido negativo; ejemplos hay muchos, pero el origen del problema que atrae la atención de los medios casi siempre es el mismo.

Por ejemplo, con la transición política ocurrida en el sistema de gobierno (por primera vez, a partir de 2013, Tabasco es gobernado por las izquierdas) se interrumpieron muchos procesos sensibles a la percepción ciudadana y de los propios trabajadores de la dependencia.

En el área de Recursos Humanos se detuvo casi de inmediato la recontractación de personal de confianza; la Dirección General de Administración de la institución implementó nuevas políticas para el pago puntual de salarios y a proveedores, y por otro lado una manera distinta de trabajar se extendió hacia todas las áreas de la dependencia. Todo esto ocasionó que la prestación de servicios se hiciera más lenta y mermara la capacidad de respuesta a la demanda.

También se ha tenido que realizar cambios estructurales al interior de la Secretaría de Educación a partir de la promulgación de reformas a la Ley de Educación a nivel nacional. Aquí, la contratación de docentes es uno de los procesos afectados y cuyo impacto es evidente porque los medios de comunicación se han encargado de consignar en sus entregas diarias las demandas que en este sentido presenta la ciudadanía. Las consecuencias de este problema van más allá del ámbito administrativo, ocasionando una atención deficiente del alumnado y un bajo rendimiento escolar de estos.

Pero de entre todo este universo de problemas que hoy en día enfrenta la dependencia, son las constantes quejas relacionadas con la prestación de los servicios en las escuelas las que le representan el principal obstáculo para posicionarse como una empresa eficiente, y con la capacidad necesaria para administrar este sector tan importante para el desarrollo social de la entidad.

Falta de maestros y/o personal administrativo, negativa de servicios, cierre de escuelas, pésima infraestructura, vandalismo o robo, casos de bullying, malversación de fondos en las cooperativas o las administradas por los padres de familia, entre otros, son solo algunos temas que los medios de comunicación destacan a diario con sendos encabezados que ponen en tela de juicio el buen desempeño de la institución, haciendo que la imagen pública de ésta se precipite a niveles de aceptación poco favorables.

Recapitulando hasta aquí, está claro que todas las eventualidades mediáticas que sufre la Secretaría de Educación de Tabasco suelen girar en torno a problemas e imprevistos que rebasan la capacidad de respuesta de las autoridades y no deben ser subestimadas, sino todo lo contrario, merecen atención oportuna, precisa y de manera organizada por parte de los responsables que toman las decisiones en ejercicio de sus funciones como jefes o autoridades de la institución.

Al menos en lo inmediato, y a juzgar por la información que se difunde todos los días a través de los medios de comunicación, los esfuerzos por contrarrestar mediáticamente dichos efectos en el estado de Tabasco no han sido suficientes, así lo denotan las quejas de los padres de familia que todavía persisten; existen registros de hasta más de cien casos por mes reportados a través de distintos medios informativos tan solo en los niveles de preescolar, primaria y secundaria.

Entonces, si sabemos que la imagen y prestigio son un activo muy importante para cualquier organización hoy en día, es importante que esta institución de gobierno cuente con una estrategia efectiva que coadyuve al control de crisis de este tipo. Una estrategia con tácticas precisas que reivindique sus propios valores intangibles y aborde sus emergencias de manera organizada, inmediata y efectiva.

Dicha tarea es compleja, pero una revisión de los aportes que sobre este tema han hecho los expertos puede hacer más fácil el ejercicio si lo que se busca es enfrentar esta problemática de la mejor manera: informados.

Algunos conceptos se consideran esenciales para ser tomados en cuenta en el diseño de cualquier propuesta de solución encaminada a enfrentar el reto de reivindicar cualquier contingencia corporativa de este

tipo; por ejemplo, es preciso conocer qué es la *imagen corporativa* y cómo la definen los principales autores.

También se requiere comprender con más detalle la manera en que se desarrolla la *comunicación corporativa* y quiénes son los responsables de implementar las políticas comunicativas desde un *gabinete* integrado que, además, sepa cómo intervenir en una *situación de crisis* bajo las directrices de un plan de intervención estratégico y bien definido. Revisemos estos términos a continuación:

Imagen corporativa

Identidad, realidad y comunicación son los conceptos principales que, en su conjunto, significan la imagen corporativa. Estos tres términos constituyen el elemento esencial para que las empresas o instituciones consigan que sus públicos sepan quiénes son y a qué se dedican.

En su más reciente publicación, Blanco y Sánchez (2013) definen a la imagen corporativa como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de estos atributos, aseguran los autores, puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo.

Nicholas Ind (1992), por su parte, asegura que ésta no es más que lo que un determinado público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido. Por lo general, dice, “cualquier organización entiende que sólo comunica algo cuando quiere hacerlo, pero, desgraciadamente, el fracaso de muchas empresas en el control de sus comunicaciones da lugar a la generación de imágenes confusas de sí mismas” (Ind, 1992, pág. 6).

Es común confundir este concepto con la *identidad* corporativa de una empresa, por lo tanto es importante hacer las precisiones necesarias al respecto. La identidad de un *ente* corporativo se limita únicamente a la parte visual, principalmente el nombre, apoyado de una serie de herramientas también visuales, cuyo único propósito es incidir en el subconsciente de público receptor y permanecer en el recuerdo de éste.

La imagen corporativa, por su parte, es algo un tanto más subjetivo porque se trata de una concepción psicológica que el público tiene

hacia una entidad en específico. Dicho de otra manera, es lo que la gente percibe en general de una empresa, si le parece buena o mala en lo que hace, sobre todo si sus estándares de calidad en el servicio son los adecuados. Joan Costa, uno de los investigadores de la comunicación visual más destacados hoy en día, lo define de la siguiente manera:

[...] es la consideración, la evaluación que la empresa merece ante los diversos públicos más o menos implicados en ella, más o menos indiferentes. La imagen se forja a través de la confianza, la credibilidad, la preferencia (o sus contrarios) que la sociedad otorga a la empresa. (Carbone, 2006, pág. 226)

Comunicación corporativa

El resultado de una excelente imagen y reputación corporativa en niveles positivos de aceptación no son producto exclusivo de una comunicación efectiva, puesto que en este proceso intervienen otros factores de identidad que son fundamentales en la construcción de una reputación saludable.

El ejercicio profesional de la comunicación organizacional y de las relaciones públicas cobra cada día mayor importancia en México. Lo que antes se consideró como funciones accesorias o cosméticas, ahora forman parte de la estrategia de un sinnúmero de empresas, de instituciones gubernamentales, partidos políticos y organizaciones no gubernamentales, para contribuir al logro de sus objetivos (Bonilla Gutiérrez, 2001, pág. 11).

La comunicación viene del latín *comunicare* que significa “*compartir*”; se entiende por *comunicar* al proceso complejo que implica el intercambio de informaciones, datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos, entre dos o más personas (Real Academia Española, 2001).

Entonces, se afirma que la comunicación desde todas las perspectivas de estudio (organizacional, comercial, interpersonal) conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello al emplearla adecuadamente puede llegar a

convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones del siglo XXI (Rivera, Rojas, Ramírez, & Álvares de Fernández, 2005, pág. 33).

Cabe precisar que, aquí, la política de comunicación depende siempre de los niveles de organización y dirección. Sin embargo, la eficiencia de su sistema de comunicación y la calidad de sus comunicaciones son responsabilidad de todos. Independientemente del factor imagen que proyectan, la calidad de las comunicaciones está en proporción directa con la adecuada toma de decisiones.

Gabinete de comunicación

Una institución u organización social comunica siempre, aún cuando no diga nada. Por ello, el silencio no es útil, sobre todo cuando no se explican las razones de ello. Ante tal hecho, toda corporación debe estar preparada y actuar en consecuencia (Martínez Solana, 2004, págs. 96-97).

Las denominaciones existentes vinculadas a los gabinetes de comunicación son muchas, lo que pone de manifiesto, en gran medida, la falta de delimitación funcional al respecto de este tema.

Hay quienes les llaman gabinete de comunicación, gabinete de prensa, departamento de comunicación, dirección de comunicación, etc.; una terminología muy amplia y que, en la mayoría de los casos, sirve para denominar al mismo fenómeno.

Es verdad que pueden haber diferencias funcionales entre unos y otros, pero éstas se encuentran motivadas precisamente por la ausencia de un modelo de gabinetes de comunicación, lo que permite que se autodenomine como *gabinetes* a estructuras que se ocupan de algunas funciones básicas.

Por ello, para ir delimitando el concepto de gabinete de comunicación, conviene hacer un repaso por las principales definiciones existentes:

La primera revisión es la que se retoma del autor Fernando Martín (2004), quien señala que éste es un conjunto de profesionales que

hacen de enlace entre la fuente u organización y sus diferentes públicos, a través de la gestión de su información interna y externa, para así conseguir una buena imagen pública de la misma.

Martí n (2012), por ejemplo, destaca la necesidad de contar con un gabinete o departamento que controle, analice, ejecute y difunda todas las acciones de comunicación que esa empresa necesita en su labor diaria, tanto a nivel periodístico como publicitario, es decir, el transmitir una buena imagen global de su cultura empresarial.

Almansa Martínez (2005) la define como una estructura organizada porque tiene establecidas sus formas de actuación y de relación. Es muy importante su dependencia de la alta dirección, agrega, para poder realizar su trabajo de forma adecuada, para tener acceso directo a los órganos de decisión.

A manera de resumen, pues, se puede decir que el gabinete de comunicació n es una estructura organizada, con dependencia directa de la alta direcció n, que coordina y cohesiona todas las acciones de comunicació n (internas y externas) para crear, mantener o mejorar la imagen de la organizació n ante todos sus pú blicos.

Crisis

Por otro lado, una situación de crisis es aquella que sitúa en riesgo la estructura organizacional, actividad institucional y procedimientos operativos de todas y cada una de las áreas de la empresa; circunstancias que pueden amenazar sus valores fundamentales y su existencia misma.

Marín Calahorro (2005) las define como acontecimientos anormales que afectan al funcionamiento de una entidad y se corresponden con una situación repentina de cambio, que hace peligrar la estabilidad natural de una organización. Cambio que suele repercutir en toda su estructura (interconexión del sistema), por lo que exige una respuesta global.

Una crisis puede tener origen interno o estar motivado por un hecho externo que atrae repentinamente el interés de los medios de la comunicación. En ambos casos, lo que define a la crisis es su dimensión pública y mediática, sin ella pasaría inadvertida al entorno

y no afectaría a la imagen corporativa (Marín Calahorro, 2005, pág. 30).

Por otro lado, en uno de sus artículos publicados recientemente, Guzmán Ramírez & Rosío Ortiz (2012) señalan que por crisis debe entenderse el estado que generan todas aquellas situaciones que impactan el normal funcionamiento de una organización, los acontecimientos o serie de acontecimientos extraordinarios que la afectan directamente y de diversa forma.

Estos problemas, para todas las organizaciones, envían señales que no pueden pasar desapercibidas, y aunque no existe un modelo único para el manejo de las crisis, uno de los factores que es de obligado abordaje en su resolución es la *comunicación*.

Reflexiones finales

Ya que hemos comprendido de manera más clara el contexto general del caso con apoyo de los autores, podemos asegurar entonces que ante situaciones que impacten el ejercicio de la Secretaría de Educación, tales como: información tergiversada en medios de comunicación locales y nacionales, manejo inadecuado de los procedimientos institucionales, crisis políticas, daños en la infraestructura educativa, desastres naturales y ambientales, epidemias, brotes de violencia y todos los relacionados con la prestación del servicio educativo, es claro que la dependencia debe responder oportunamente para minimizar los riesgos o daños de las crisis, y así proteger la integridad de su prestigio y los intereses que representa.

Para ello es imprescindible un manejo cuidadoso de la comunicación a nivel interno y externo en estas situaciones de riesgo, toda vez que la gestión de la comunicación es la que le permitiría interactuar minuciosamente con los actores que son parte de su estructura para difundir, regular, monitorear y controlar el impacto que causen estos acontecimientos.

Conservar una imagen segura, sólida y creíble de la Secretaría de Educación entre los tabasqueños, que garantice una grata percepción de su infraestructura y servicios mediante la implementación continua de

un *Manual de Crisis de Comunicación*, por ejemplo, debe convertirse en un procedimiento específico a cumplir por parte de quienes integran dicha organización, y que evaluaría su propio *Gabinete de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis* creado para liderar las alternativas de solución en momentos críticos.

Concluyendo, en el marco general de las actividades que desarrollan las organizaciones como la Secretaría de Educación de Tabasco, se producen con frecuencia situaciones que generan crisis al interior de éstas cuando no pueden gestionarse recurriendo a métodos o medios habituales, y hay que adoptar medidas extraordinarias o especiales para su solución.

La naturaleza de estas situaciones suele ser muy variada. Entre ellas se encuentran crisis, emergencias, cambios inesperados y conflictos de origen muy diverso cuya gestión se hace recurriendo a un abanico de acciones que se basan en una capacidad de previsión y reacción ante las circunstancias, los acontecimientos, riesgos, problemas, etc., que pueden motivarlas. Además, en ocasiones aparecen situaciones originadas por enfrentamientos o competencia entre partes que pueden tener objetivos antagónicos y para cuya gestión debe recurrirse a la negociación.

Estos eventos que suelen generar interés mediático debido a la trascendencia social de los acontecimientos que las motivan, atraen la atención de la opinión pública e influyen negativamente en la percepción que sobre su imagen tienen los públicos de su entorno. Por lo tanto, además de gestionar la solución técnica al problema que las origina, deben ir acompañadas de una serie de acciones de comunicación que han de ser diseñadas por profesionales, pues la preparación anticipada a las situaciones que generan crisis es de vital importancia para prevenir impactos negativos a la imagen institucional.

Bibliografía

Carbone, G. (2006). Entrevista con Joan Costa. Reflexiones sobre la comunicación corporativa. *Contratexto*(14), 225-229.

Losada Díaz, J. C. (2002). Los medios de comunicación como generadores

de imagen corporativa: Los públicos internos. *Comunicación y Sociedad*, XV(2), 95-113.

Almansa Martínez, A. (2005). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación. *Anàlisi*(32), 117-132.

Blanco, T. P., & Sánchez Herrera, J. (2013). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid, Pozuelo de Alarcón, España: ESIC Editorial.

Bonilla Gutiérrez, C. (2001). *La comunicación. Función básica de las relaciones públicas*. México: Trillas.

Guzmán Ramírez, H., & Ortiz Ruiz, I. R. (2012). Gestión de la comunicación en situaciones de crisis en los sectores privado, público y multinacional. *INPAHU*, 39-55.

Ind, N. (1992). *La imagen corporativa. Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Islas Carmona, O. C., & Gutiérrez Cortés, F. (2004). La e-comunicación como remediación de la comunicación analógica. En J. M. Aguado, *e-comunicación. Dimensiones sociales y profesionales de la comunicación en los nuevos entornos tecnológicos* (págs. 9-21). Sevilla, España: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Marín Calahorro, F. (2005). *Gestión técnica y de la comunicación en situaciones especiales*. Madrid, España: Fragua.

Martín Martín, F. (2004). *Diccionario de Comunicación Corporativa e Institucional y Relaciones Públicas*. Madrid: Editorial Fragua.

Martín, F. (2012). *Comunicación empresarial e institucional (6a. Ed.)*. Madrid, España: Universitas.

Martínez Solana, Y. (2004). *La comunicación institucional*. Madrid, España: Fragua.

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española (22a. ed.)*. Madrid, España: RAE.

Categoría: 142-Sala de maestros

Publicado: Viernes, 01 Julio 2022 02:38

Escrito por Arnulfo López Ramos

Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & Álvares de Fernández, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium: Revista de ciencias gerenciales*, 1(2), 32-48.

Arnulfo López Ramos es profesor investigador de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, C.P. 86040, Villahermosa, Tabasco, México
<https://orcid.org/0000-0001-8974-6260>