

## Carta a nuestros lectores

En el tercer trimestre del año Europa captó la atención de la opinión pública internacional, por la oposición francesa -vía referéndum- a la Constitución Comunitaria y por los atentados terroristas en la ciudad de Londres. Desde el punto de vista de la libertad de prensa, interesaba a CHASQUI examinar críticamente el comportamiento de los medios de comunicación en la cobertura de estos eventos. Para lograrlo pidió la colaboración de periodistas y especialistas residentes en esos países y sus artículos desarrollan el tema de portada.

Peter Schenkel, con su característica franqueza, nos da su opinión sobre la libertad de prensa en los Estados Unidos.

La ecuatoriana María Helena Barrera añade sustancia factual al ensayo de la opinión de Schenkel, al analizar desde Nueva York la controversia en la que se ha visto envuelto el diario *The New York Times*, que ha dado pie a un nuevo planteamiento cuestionador sobre la libertad de prensa. El análisis abarca otros escándalos que han conmovido a los medios estadounidenses y sugiere que debería entrarse en un proceso de autoregulación y autodepuración, que estimule la práctica irrestricta de la libertad y el respeto a la opinión de los demás.

Continuando con la serie que comenzamos en nuestro número anterior, Leonardo Witt nos habla sobre el futuro del periodismo ciudadano.

Otros temas que Chasqui aborda ahora son la experiencia argentina del vocero judicial, la televisión interactiva y la interacción persona-computador, la violencia de género y la publicidad sexista en los medios y un compendio histórico sobre los satélites de comunicación, plataforma tecnológica que permite la actual explosión de las comunicaciones.

Joan Costa nos detalla su experiencia sobre la comunicación integrada y la dirección de comunicaciones, especializaciones que vinculan propaganda, publicidad, relaciones públicas, comunicación institucional y comunicación organizacional.

CHASQUI

# Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui

Nº 91 Septiembre 2005

### Director

Edgar P. Jaramillo S.

### Editor

Luis Eladio Proaño

E-mail: luiselap@ciespal.net

### Consejo Editorial

Violeta Bazante Lolo Echeverría

Héctor Espín Juan M. Rodríguez

Francisco Vivanco

### Consejo de Administración del CIESPAL

Presidente, Víctor Hugo Olalla,

Universidad Central del Ecuador

Antonio Parra Gil,

Ministerio de Relaciones Exteriores

Consuelo Yáñez Cossio,

Ministerio de Educación y Cultura

Héctor Chávez Villao,

Universidad de Guayaquil

Carlos María Ocampos,

Organización de Estados Americanos

Gustavo López Ospina,

Consejero Regional de la UNESCO

Héctor Espín, UNP

Rodrigo Pineda, AER

### Asistente de edición

Jorge Aguirre

### Portada y diagramación

Mateo Paredes

Diego Vásquez

### Impresión

Editorial QUIPUS - CIESPAL

### Chasqui es una publicación del CIESPAL

Miembro de la

Red Iberoamericana de Revistas

de Comunicación y Cultura

<http://www.felafacs.org/rederevistas>

y de la

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe

en Ciencias Sociales y Humanidades

<http://redalyc.uaemex.mx>

Tel.: (593-2) 2506149 - 2544624

Fax (593-2) 2502487

e-mail: [chasqui@ciespal.net](mailto:chasqui@ciespal.net)

web: [www.ciespal.net](http://www.ciespal.net)

[www.comunica.org/chasqui](http://www.comunica.org/chasqui)

weblog: [www.revistachasqui.blogspot.com](http://www.revistachasqui.blogspot.com)

Apartado Postal 17-01-584

Quito - Ecuador

Registro M.I.T., S.P.I.027

ISSN 13901079

Las colaboraciones y artículos firmados son responsabilidad exclusiva de sus autores y no expresan la opinión del CIESPAL.

Todos los derechos reservados.

Prohibida la reproducción total o parcial del contenido, sin autorización previa de Chasqui.

## C O N T E N I D O

### Portada

#### 4| Europa entre el terror y el Referéndum

Jairo Lugo Ocando y Agnès Granchet-Valentin

### Opinión

#### 18| ¿Libertad de prensa en los Estados Unidos?

Peter Schenkel

### Ensayos

#### 22| Argentina: Experiencias de los Voceros Judiciales

Damián Pertile

#### 28| Periodismo del futuro

Leonardo Witt y Franciso Seoane

#### PRENSA

#### 36| Crisis y autocensura: Problemas en The New York Times

María Helena Barrera-Agarwal

#### TELEVISIÓN

#### 44| Optimismo e innovación: Televisión interactiva

Jenny Bustamante Newball

#### 50| Violencia de género y publicidad sexista

Elena Blanco

#### COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

#### 56| De la comunicación integrada al Director de Comunicación

Joan Costa

#### INFORMÁTICA

#### 64| Satélites de comunicación

Francisco Sacristán Romero

#### 72| Interacción persona-computador: Sálvese quien pueda

Francisco Ficarra

#### LENGUAJE

#### 80| Errores comunes en el lenguaje periodístico:

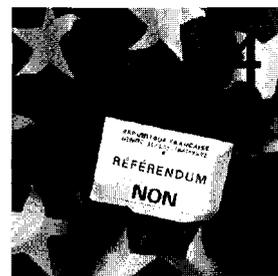
Homenaje a Cervantes: Sancho Panza, reportero

Juan Manuel Rodríguez

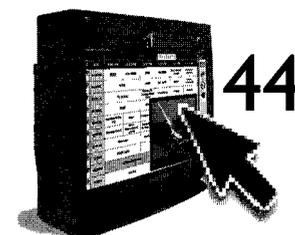
#### 82| Periscopio Tecnológico

#### 86| Bibliografía sobre Comunicación

#### 92| Actividades del CIESPAL



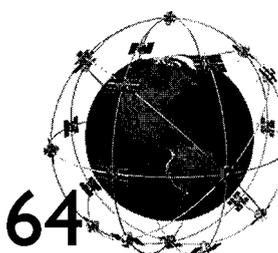
28



44



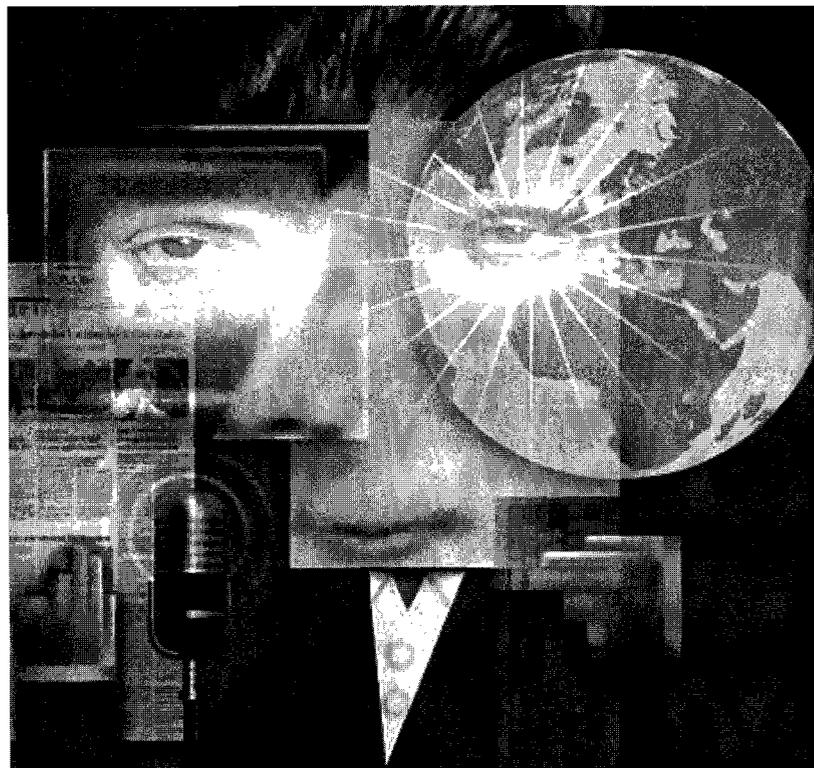
56



64

**CIESPAL**

# De la comunicación integrada al Director de Comunicación



Joan Costa ■

**E**n junio de 2005 se cumplieron 30 años desde que fundé en Barcelona la primera Consultora en Imagen y Comunicación de Europa: el Centro de Investigación y Aplicaciones de la Comunicación (CIAC), actualmente con sede en Madrid.

Desde entonces, no he dejado de trabajar en dos direcciones al mismo tiempo: el campo profesional como consultor y el de la investigación, docencia y divulgación. Todas estas actividades se realimentan sinérgicamente en la idea de conciliar teoría y práctica, reflexión y acción. Resumido el balance

en cifras, he dirigido e implantado más de 300 programas en empresas de varios países, más de 30 libros publicados y tres cursos *on-line* creados recientemente desde la empresa de enseñanza a distancia, Costa Punto Com.

Pero para mí, más apasionante aún que el trabajo hecho, han sido los caminos que he recorrido para hacerlo. Ahora, en la perspectiva de tres décadas, intento resumir en pocas páginas aspectos principales de esta aventura personal de un autodidacta que jamás había contado.

Joan Costa, español, comunicólogo de dilatada experiencia, catedrático universitario

Correo-e: jcostass@teline.es

## Comunicología o comunicación aplicada

La comunicación *aplicada* es un resultado de la comunicación *pura*. Ésta tiene por objeto la investigación y el descubrimiento, y tiene lugar en los laboratorios científicos. Si ésta es ciencia *pura*, la anterior es ciencia *aplicada*, a la que llamamos Comunicología, y de la que he sido uno de los precursores.

Todas las formas de comunicación aplicada se fundamentan en dos grandes pilares:

- la Sociología, pues la comunicación es cosa de personas y grupos humanos, y
- la Tecnología de comunicaciones, de la que nos servimos para producir e intercambiar mensajes.

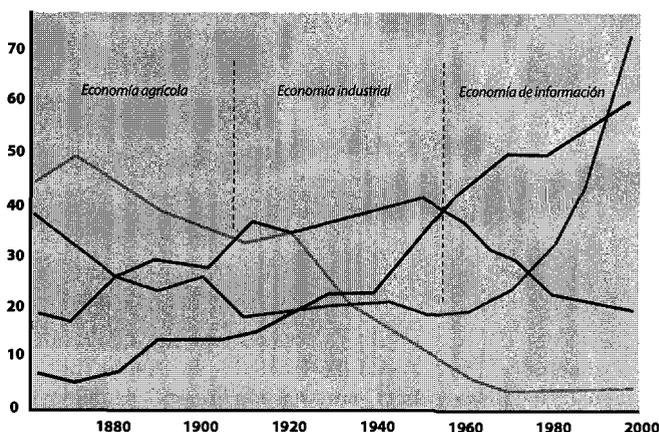
La Comunicología es, pues, una tecnociencia. Y aunque la ciencia de la comunicación, que le dio origen, nació en los laboratorios en 1948 con la fusión de la Cibernética y la Teoría Matemática de la Información, no sería hasta la década de los 70 cuando se transformó en Comunicología para ser aplicada a las empresas. ¿Cómo fue el paso de la ciencia *pura* a su aplicación a un mundo tan diferente como es el de la praxis de las organizaciones?

### La gran mutación

A principios de los años 70 se estaba produciendo en las empresas un aumento desordenado de la cantidad y diversificación de mensajes, en especial

***La comunicación aplicada es un resultado de la comunicación pura***

debido al auge -todavía naciente- de los servicios. Entonces, los servicios ocupaban el 30 por ciento de la población activa, y tomaron un potente ascenso que les llevaría, en 2000, a ocupar el 60 por ciento de la población activa. Curiosamente, la industria ocupaba el 28 por ciento, que descendió, en 2000, al 20 por ciento. Era el ascenso de los servicios que coincidía con el declive del industrialismo.



Evolución de la distribución activa entre los grandes ámbitos económicos en los Estados Unidos, desde 1860 hasta 2000.

Estos datos estadísticos son reveladores de lo que estaba sucediendo en las empresas. Las organizaciones se encontraban todavía muy fragmentadas a causa de la influencia del industrialismo y la división del trabajo y la división, con él, de las relaciones, que habían dividido, también, la estructura. Las empresas estaban muy desarticuladas y departamentalizadas, y esta estructura de compartimentos estancos generaba desorden, incoherencias y dispersión en el flujo de sus comunicaciones. Lo cual repercutiría negativamente -de no corregirse- tanto en la economía (porque la ineficacia en comunicación conlleva desperdicio), como en la imagen a medio plazo, porque las incongruencias y contradicciones de los mensajes actuarían en su contra.

Se unió, además, a este fenómeno, otro de mayor calado: el rápido auge de la Información, junto con los servicios.



En octubre 2002 recibí la Medalla de Honor por la aportación pionera a la Comunicación integral, de manos de Javier San Román, editor de la Revista Control.

Si el pensamiento y la estructura empresarial estaban en aquel entonces tan determinados por la mentalidad industrial y la economía de producción con la cultura material, que eran su paradigma, esta situación no solo afectaba a la actividad de comunicaciones. Incidiría de modo especial en la *nueva economía*, que estaba por llegar: la economía de la información, el *boom* de los servicios y la cultura inmaterial de los valores. Estos tres elementos configurarían, años después, lo que he llamado el nuevo paradigma. Pero esto todavía no había llegado. Aunque sí unos pocos en Europa intuíamos sus síntomas...

Viví personalmente los primeros indicios de esta problemática en Europa y América, como consultor. Vivir esos indicios fue, más exactamente en aquella época, intuirlos, y a ello me ayudó en gran medida el hecho de estar colaborando mayoritariamente en empresas de servicios (banca, ahorro, transporte,

seguros y servicios públicos); servicios que ya apuntaban la conveniencia de pensar en las comunicaciones internas... ¡en los años 70!

Un cambio tan profundo como el que se estaba gestando en estos años traería a su vez un nuevo escenario. Y con tal cambio, las herramientas de las que hasta entonces nos habíamos servido, y que predominaban absolutamente (marketing, publicidad, estudios de mercado, medios masivos) serían insuficientes, e incluso inútiles para abordar los nuevos retos que se avecinaban, enormemente más diversos, complejos y difíciles.

Así que me propuse contribuir a corregir, en lo posible, aquellas disfunciones que he comentado más arriba, debidas a las prácticas del industrialismo. El objetivo era disponer de las nuevas herramientas necesarias para el que sería el próximo escenario.

A falta de la bibliografía que hubiera servido a mis propósitos, pues no existía en absoluto, me decidí a buscar en las fuentes. Las fuentes fueron la ciencia de la comunicación o de la información, a las cuales ni el *management*, la economía, y menos los técnicos, no habían acudido. Ni lo han hecho todavía hoy.

Así que asistí a un Congreso académico de Comunicación en Niza y, a partir de éste me relacioné con laboratorios de investigación en Francia y Alemania, donde se reunían físicos, matemáticos, sociólogos, lingüistas e ingenieros alrededor de la Cibernética y la Teoría Matemática de la Comunicación. Allí conocí a uno de los fundadores de la

## *La comunicación integrada, hija de la Comunicología*

ciencia de la comunicación, Abraham Moles -que había trabajado con Norbert Wiener- con quien acabaríamos escribiendo varios libros, a Manfred Eisenbeis, Victor Schwach y Elisabeth Rohmer, entre otros.

Pero este mundo de teorías, fórmulas, cálculos y modelos del lenguaje científico es tan abstracto que, para aplicar sus enseñanzas a la praxis de las empresas había que traducirlo y adaptarlo a modelos operacionales -obviamente inexistentes-.

### Integrar las comunicaciones

Durante los años 73 al 75 me centré en ese trabajo de reformulación y elaboración de métodos aplicables, que experimenté y perfeccioné en diferentes



Múltiples reuniones para organizar una profesión naciente



Los medios han jugado un rol preponderante en el proceso

países en mi labor de consultor en comunicaciones (véase Anexo “Métodos originales”). Fue así como en 1977 me decidí a dar a conocer la idea de “comunicaciones integradas” -que llevaba aplicando en la práctica- a través del libro *La imagen de empresa. Métodos de comunicación integral*.

Esta idea fue retomada, nueve años después, por Don Schulz en su libro *Comunicaciones integradas de marketing*. En realidad, y el título no lo oculta, las comunicaciones eran limitadas aquí al ámbito departamental, no a la empresa globalmente, a diferencia de lo que había sido mi propuesta. De hecho, el segundo libro que trató de la imagen de la empresa fue *La imagen de la empresa y la realidad: crítica de las comunicaciones corporativas* (1984), de David Berstein.

Aquel libro mío de 1977 ha quedado como un clásico moderno, y después de varios años de permanecer agotado, ha sido reescrito de arriba abajo, ampliado y actualizado en 1999, con el título *Imagen Corporativa en el siglo XXI*.

En aquella época había dirigido cerca de 300 programas para empresas europeas y americanas. La comunicación integrada, hija de la Comunicología, daba muy buenos resultados, porque coordinaba la Identidad y la Imagen, la cultura, la comunicación interna y las relaciones institucionales.

*Marketing,  
publicidad, estudios  
de mercado, medios  
masivos serían  
insuficientes, e  
incluso inútiles*

Pero el problema que se venía encima ya era otro. La ética, las relaciones con el entorno, los excesos de las sobrepromesas... y la complejidad creciente proponían nuevos escenarios. Y nuevas necesidades. Ciertamente, para abordarlos disponíamos de una herramienta perfecta: la integración de las comunicaciones. Pero demasiado perfecta, porque estaba especializada, exclusivamente, en coordinar los mensajes y los medios, los contenidos y los procesos. Se llegaría así a una metacomunicación. Ésta se acabaría independizando de la conducta real de la empresa y acentuaría la autonomía del discurso construyendo su realidad simbólica al margen de la realidad factual: los hechos. Las comunicaciones, bien integradas, mentirían a la perfección. Mientras que, por otra parte, la cuestión de la ética, de la conducta recta, exige que la información comunicada sea útil, completa y veraz, es decir, que sirva a la verdad.

Esto no es fácil, porque tal como he comentado en un libro reciente, la empresa emite tres clases de discursos.

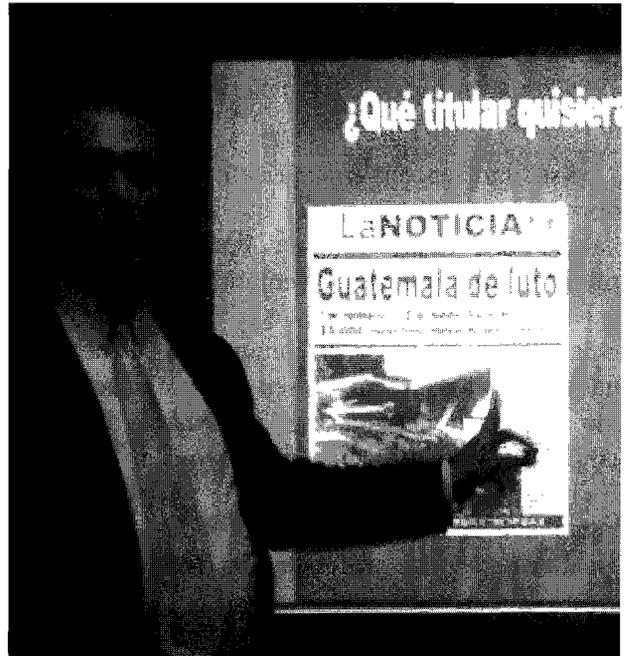


- El discurso motivante de la publicidad, libre, optimista, eufórico, con sus sobrepromesas y sus exageraciones; con sus historias que no están obligadas a contar nada sustancial ni real en relación con *lo real objetivo* al que alude: productos, servicios. Un discurso que incluso puede ser ni siquiera verosímil, porque lo que importa no es informar, sino persuadir.

- El discurso serio, factual, argumentado, éste sí informativo de los requerimientos legales de los productos y de los servicios (normativas, estándares, legislación, etc.) dirigidos al comprador, a las asociaciones de consumidores y usuarios. El discurso de la memoria anual y las cuentas de resultados, los informes dirigidos a los accionistas, los intermediarios financieros, la prensa especializada y las autoridades monetarias. Es el terreno donde se juega la reputación.

- El discurso directo de los hechos reales, que hablan por sí mismos. Estos, a veces son palpablemente percibidos, vividos y experimentados por los clientes en sentido negativo (precios abusivos, letra pequeña equívoca de los contratos, trato prepotente, lo que ha llegado al colmo de la paradoja con la figura del *defensor del cliente*, figura creada y pagada por la empresa -con lo que se convierte en juez y parte- para que defienda a unos clientes perjudicados por ella misma). Otras veces son hechos descubiertos por la justicia y publicados por la prensa: manejo de información privilegiada, maniobras contables, quiebras encubiertas, falseamiento de resultados, etc. Es el lenguaje de los actos, sean estos voluntarios o involuntarios, pero que ponen de manifiesto una conducta de la empresa, que es ella misma un discurso al margen del discurso comunicacional.

Este último punto tiene demasiados ejemplos, sea por acción o por omisión, como los casos bien conocidos de Exxon-Valdez o Enron y los que los han seguido, u otros menos graves como los de Coca-Cola, McDonald's o Perrier, que han encontrado un eco internacional en los medios de difusión.



**El Director de Comunicaciones “debe estar en todo”**

Conflictos de otra índole tienen lugar asimismo en las organizaciones, debido sobre todo a cambios internos, políticas de personal, fusiones, adquisiciones, deslocalizaciones, etc.

### **La comunicación es acción y la acción es comunicación**

El paso que ahora tocaba dar frente a estas perversiones, y ante las exigencias de la sociedad, tenía que ir más allá de integrar los mensajes y los medios: había que integrar estos a los hechos, las decisiones y las actuaciones de la empresa.

Cuando ya manejamos las comunicaciones y sus diferentes discursos (!) lo que hemos logrado es hacer de ellas un poderoso instrumento. Pero, tal como acabo de señalar, su tendencia es ajena a los hechos. Divorcio entre lo que se dice y lo que se hace.

Vinculando la comunicación a la acción corporativa tendríamos realmente una herramienta estratégica. Así introduce la idea de la *comunicación estratégica*.

Entonces sintetice la filosofía de mi nueva propuesta en el libro *La comunicación en acción* de 1999 con este axioma: *La Comunicación es acción y la acción es Comunicación.*

Así fundí en una misma actitud y una misma doctrina dos vías científicas que hasta entonces se habían ignorado mutuamente. Por una parte la Comunicología (ciencia de la comunicación aplicada) y por otra parte la Praxeología (ciencia de la acción práctica). Lo que es común a ambas disciplinas es la idea de Acción, o sea la comunicación como acción estratégica al ser realizada, y la praxis empresarial como acción productora de realidad. En otro nivel se trata de coordinar y hacer interdependientes la acción fáctica y la acción simbólica. Una idea que tiene profundas implicaciones éticas.

La Praxeología constituye, hoy por hoy, la síntesis del pensamiento y la metodología de la acción eficaz. Esta *nueva* ciencia ha sido elaborada por el filósofo polaco Kotarbinski, antiguo presidente de la Academia de Ciencias de Polonia, en 1964. ¿Cómo pudo estar tantos años la comunicación aplicada ignorando la ciencia de la acción práctica? La respuesta a estas cuestiones viene en el paso siguiente: el último... por el momento.



Un trabajo en equipo da mejores resultados

*La cuestión de la ética, de la conducta recta, exige que la información comunicada sea útil, completa, veraz, que sirva a la verdad*

### Los Masters de Dirección de Comunicación

La figura del Director de Comunicación, Dir-Com, había emergido ya en Europa -donde nació- en 1994, cuando se iniciaban en España los Masters de Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional en la Universidad Autónoma de Barcelona, dirigido por Pere Soler, a los que me incorporé (en los años 60 había enseñado yo Comunicación en esa Universidad). En este mismo año, 1994, se estrenaba en Buenos Aires el Instituto de Estudios de Comunicación Institucional, ICOMI (Universidad de Ciencias Económicas y Sociales) con el Master en Dirección de Comunicaciones Institucionales, dirigido por Alberto Borrini, y al que fui invitado ocasionalmente.

Estos cursos de Dirección de Comunicaciones habían empezado bastante antes en países europeos, como Suecia, Dinamarca, Países Bajos, Francia y Bélgica; en este país, dirigidos por Alain Maurech-

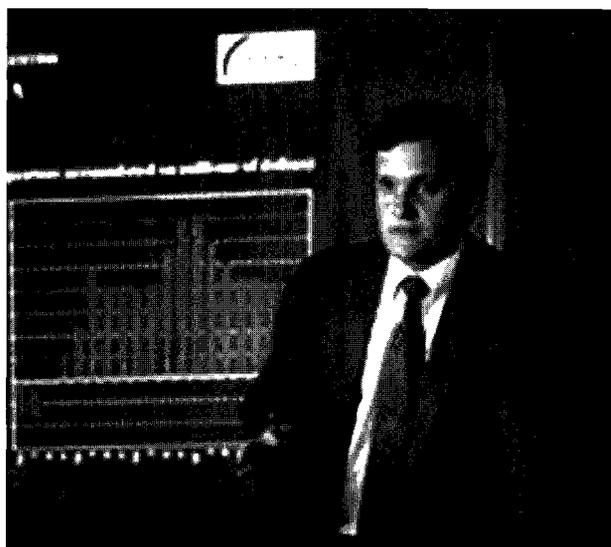
Siman, y en los que participó como profesor desde muy recientemente. También habían proliferado las Asociaciones de DirCom's, entre ellas, la de Madrid desde 1992. En América Latina, nuevamente Buenos Aires ha sido pionera con el Círculo de DirCom's de Argentina, que fundara bajo el liderazgo de Michael Ritter, en 2002.

Haber enseñado a algunas generaciones de DirCom's, me ha incitado a crear el Master Internacional DirCom on-line, apoyándome en las experiencias obtenidas, sobre todo, como consultor a lo largo de mi vida profesional. Para ello me he basado, también, en el examen de los contenidos de los mejores masters y en estudios de las demandas de estudiantes y de empresas.

Así que he podido diseñar un modelo de notable valor de contenidos didácticos para el ancho mundo hispanoparlante; contenidos y materiales creados expresamente por el gran equipo de profesores del Master -en su mayoría DirCom's de grandes empresas multinacionales-, personalidades de la talla del mismo Michael Ritter, José Carlos Losada, Olivia Morales, Sandra Fuentes, Marcelo Manucci, Martha-Lucía Buenaventura o Italo Pizzolante, entre otros.



Discursos directos de los hechos reales que hablan por sí mismos



Reuniones de planeación en todo nivel

El Master Internacional DirCom on-line imparte su segunda edición. Y el curso académico 2006-2007 será todavía más internacional, pues se impartirá en los países francófonos de Europa y en Canadá.

He aquí, condensados en este *balance provisional*, 30 años de un francotirador en activo. ☛

#### Anexo: Métodos originales

- Mapa tipológico de públicos
- Circuito de comunicación
- Modelo vectorial de la imagen
- Medición de la imagen (cuanti – cuali)
- Auditoría estratégica global
- Modelo de correspondencias imagen–realidad
- Modelo 4D de ajustes de imagen
- Medición cualitativa de mensajes
- Plan inter media para la imagen de marca
- Escalas de iconicidad cromática, sonora y cinética (TV)
- Evaluación de la identidad visual
- Comunicación por objetivos
- Implantación de la identidad corporativa
- Paradigma del siglo XXI
- Brand personality