

closada@ucm.es

COMUNICACIÓN Y SOCIEDAD  
Vol. XV • Núm. 2 • 2002 • 95-113

Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación.  
Universidad Católica San Antonio de Murcia. Campus  
del Monasterio de los Jerónimos. Avda. de los Jerónimos,  
/n. 30107 Murcia, España.

Adjunto de Ordenación Académica en la titulación de  
Periodismo. Profesor de las Asignaturas de Comunicación  
Institucional y de Empresa y Reportaje en las titula-  
ciones de Periodismo, Comunicación Audiovisual y  
Publicidad y Relaciones Públicas.

## Los medios de comunicación como genera- dores de imagen corporativa: los públicos internos

### *Mass media as corporative image producers: The internal public*

**RESUMEN:** los medios de comunicación son responsables de parte de las percepciones que los individuos crean sobre las organizaciones. Pero, la forma en la que los medios influyen, crean o matizan estas interpretaciones de la realidad empresarial no es en absoluto homogénea ni definitiva, y menos aún en los públicos internos. Al contrario, la información de los medios contribuye a matizar o reforzar un conocimiento previo, un modelo precedente de realidad, dentro del cual se hallan los atributos que los individuos deciden asociar a cada empresa, es decir, su imagen corporativa. Este conocimiento previo está definido por lo que podemos denominar como Conocimiento Organizacional Disponible, responsable de buena parte de los modelos previos de realidad que van a condicionar la recepción de nueva información.

**Palabras clave:** Comunicación organizacional, imagen corporativa, identidad corporativa, comunicación interna, *corporate*.

**ABSTRACT:** *Individual's perceptions organizations are –at least, partly– due to the actions of mass media. However, the way in which such influence is implemented, and the way it contributes to create or clarify interpretations on the organizational reality does not seem to be homogeneous nor definitive at all. On the contrary, media information helps to stress or –sometimes– modify a previous knowledge, a previous model of reality. It is within this previous model where we find the attributes individuals tend to associate to each organization, that is, to their corporative image. Such previous knowledge is defined by what we may call Available Organizational Knowledge. AOK is responsible for most of previous models of reality that undergo the reception of further information.*

**Key words:** *Organizational communication, corporative image, corporative identity, internal comunicación, corporate.*

## 1. Introducción

Uno de los factores que de forma más decisiva incide en la labor del profesional de la comunicación dentro de la organización es el de la gestión de las percepciones de sus públicos, tanto internos como externos. Parte importante de esas percepciones –como un conjunto de interpretaciones subjetivas responsables de los comportamientos individuales y grupales– se reúnen en lo que denominamos imagen corporativa, un grupo de representaciones que los sujetos construyen como atributos asociados a una empresa, una serie más o menos amplia de adjetivos que aportan información a partir de cierta valoración particular<sup>1</sup>.

El conjunto de públicos de una empresa, tanto internos como externos, hacen uso de esta serie de apreciaciones sobre ella, aunque el nivel de contacto y de información con respecto a cada organización es el que acaba condicionando la complejidad y el grado de consolidación de estas percepciones en cada uno de los grupos. Pero, la existencia en todos los casos, de este marco de representaciones puede resultar decisivo para la empresa, al tener un indudable poder en la toma de decisiones de los individuos. Nos referimos al hecho de que cuando los públicos establecen su imagen sobre una organización, esa percepción, certera o no, vale tanto como la realidad, y, en muchos casos, la sustituye. Este hecho, la existencia de la imagen en sustitución de la realidad, es una de las claves que procuran aprovechar las organizaciones en su beneficio, tratando de consolidar en la mente de sus públicos ciertos rasgos de identidad institucional lo suficientemente diferenciadores y positivos<sup>2</sup> como para propiciar comportamientos favorables hacia sus intereses. Pero esta pretensión tan generalista olvida que el conjunto de sujetos que conforman el mapa de públicos de cualquier organización maneja en su vida un conjunto de impresiones previas que condicionan decisivamente la recepción de la nueva información –independientemente de su procedencia–, concediéndole un valor y una credibilidad que vienen determinadas, en buena medida, por la información que ya poseían.

En el interior de la propia organización se produce también ese hecho. Los públicos internos manejan, de forma más o menos consciente, un conjunto de significaciones y apreciaciones acerca del lugar en el que trabajan,

<sup>1</sup> Gracias a este conjunto limitado de valoraciones es posible simplificar las representaciones de la realidad que manejamos en nuestra vida diaria.

<sup>2</sup> Independientemente de la realidad, lo que muchas veces supone una incoherencia entre los discursos y los comportamientos de la organización.

tanto de las implicaciones de su labor como de los calificativos sobre la organización y sus productos. Forman, en definitiva, un complejo conjunto de PERCEPCIONES COMPARTIDAS Y ACEPTADAS por el grupo al que pertenecen en virtud de su relación con la organización, base social mínima sobre la que se configura una verdadera comunidad interpretativa dentro de la empresa.

No hay que olvidar que las organizaciones trabajan directamente con las sensaciones y pensamientos de los individuos, fundamentos sobre los que se asientan sus comportamientos dentro y fuera de la empresa y sin los cuales no se comprenden por completo las necesidades humanas del individuo en su trabajo, su actitud respecto a su organización y cómo todo ello desemboca en diferentes actitudes: compromiso, presión, confianza, orgullo, satisfacción, rechazo, hostilidad, ansiedad, miedo, odio... Este marco de interpretaciones subjetivas –conscientes e inconscientes–, entre las que se encuentra la imagen corporativa, vienen propiciadas por la recepción de información sobre la organización, información que puede llegar a través de numerosas fuentes, entre las que se encuentran, en un lugar privilegiado, los medios de comunicación.

## 2. Definición de imagen corporativa

El concepto de imagen corporativa –tan esencial para la diferenciación y reconocimiento institucional, la toma de decisiones y generación de comportamientos– ha sido definido ampliamente por diferentes autores, entre los que podemos destacar a Berstein, Sanz de la Tajada, Costa, Capriotti (1999) o Villafañe (1999). A partir de sus propuestas, podemos aportar nuestra propia definición de imagen corporativa como “el resultado global de la aprehensión personal de los atributos racionales y emocionales significativos asociados a una organización”, una definición que engloba los siguientes puntos:

- “Resultado global de la aprehensión personal”: la imagen corporativa depende –de forma casi exclusiva– del receptor individual (condicionado por su contexto grupal y social). Esta premisa rompe con las casi abandonadas teorías que pretendían identificar las propuestas de imagen (imagen intencional) con los éxitos en su consecución en los distintos públicos (a menudo “homogeneizados” bajo las mismas características, sobre todo cuando consideramos la acción “uniformadora” de los medios de comuni-

cación). La formación de la imagen es consecuencia de una recepción y asimilación individual, por cuanto se crea en la mente del individuo para luego ser convertida en conjuntos de creencias auspiciadas por un grupo más o menos homogéneo de personas –públicos– que comparten niveles similares de vinculación y expectativas con la organización<sup>3</sup>.

Además, decimos que es una recepción global porque todos los *inputs* de información son asimilados por el receptor dentro de una misma estructura que va modificándose a medida que va ingresando nueva información, tal y como afirma Dowling<sup>4</sup> cuando asegura que “la imagen corporativa es la impresión total que una organización genera en la mente de los públicos”. Es decir, la información va ingresando en la mente del receptor a partir de muy diferentes procedencias –discursos de la institución, sus productos o servicios o las distintas experiencias personales–.

- “De contenidos racionales y emocionales”: la imagen que tenemos de una institución no puede medirse únicamente en términos racionales, sino también emocionales –contenidos afectivos–, un conjunto de variables difícilmente controlables y generadores de mecanismos de apreciación y preferencia en el sujeto. Sanz de la Tajada<sup>5</sup> se refiere a este aspecto cuando incluye las “representaciones tanto afectivas como racionales” en su definición de imagen corporativa. Ambas categorías, lo intelectual y lo emotivo, se influyen mutuamente, de forma que lo emocional incrementa o mengua los niveles de imagen positiva de una organización en su nivel racional pero, a su vez, esta imagen positiva medida en términos racionales, predispone a la generación de activos emocionales. Esta relación es más evidente en los públicos internos, que gozan de una mayor cercanía afectiva (en términos positivos o negativos) a la realidad de la organización.
- “Significativos”: la elección de los “adjetivos” a los que nos referimos cuando hablamos de imagen no es un proceso aleatorio. Ninguna comunicación puede generar consecuencias en la mente de un receptor si no se

<sup>3</sup> En muchas ocasiones es aparentemente injustificable comprobar cómo el resultado global que da forma a estas percepciones depende más de factores no directamente relacionados con la organización que con aspectos vinculados a ella (relaciones personales, entorno competitivo o cultural, situación geográfica...).

<sup>4</sup> DOWLING, G., *Corporate Reputations*, Kogan Page, Londres, 1994

<sup>5</sup> SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel, *Auditoría de la imagen de la empresa*, Síntesis, Madrid, 1996, p. 13

carga de sentido (el significado es un producto subjetivo de la percepción). La imagen dependerá en gran parte del sentido que el sujeto es capaz de percibir en lo que recibe, de su interpretación. Es decir, entendemos que la imagen es un verdadero conjunto de significaciones, algo que impulsa a Costa<sup>6</sup> a señalar que “las empresas no tienen intención de cambiar el mundo, sino de cambiar el significado del mundo”, esto es, sus imágenes.

El proceso de exposición a las acciones o discursos sobre una institución –lo que no dejan de ser fuentes de información– lleva consigo una simplificación de los estímulos hacia la búsqueda de aquello considerado como significativo, que tiene mucho que ver con lo que cada miembro de los públicos entiende que podría resultarle útil. Dependiendo del grado de motivación, interés o utilidad, el receptor pondrá en juego más instrumentos de atención, algo que se producirá, según Ubaldo Cuesta<sup>7</sup>, “cuando el discurso afecta a su sistema de creencias, actitudes u opiniones, sea de forma consciente o inconsciente, o bien a las contingencias de refuerzo que el sujeto puede obtener”. La existencia de ese tipo de información, que ingresa dentro de sus formas particulares de pensamiento y comportamiento, es lo que podrá conseguir modificar en alguna dirección lo que Van Dijk (1996) denomina “modelos de realidad”, estructuras mentales con las que trabaja el sujeto en su relación –en nuestro caso– con una organización. Los contenidos que no sean útiles, interesantes o comprensibles, pasarán inadvertidos, por lo que no favorecerán la creación de ningún nivel de imagen, igual que aquellos en los que los públicos no vean relación directa con la organización. De esta forma, cualquier organización con voluntad de supervivencia, debe participar de ese juego de significaciones dentro de las que se encuentran los atributos asignados a los comportamientos y discursos sobre si misma.

### 2.1. *Formación de la Imagen Corporativa*

Lo aportado hasta aquí basta para conocer los datos básicos sobre el concepto de imagen corporativa y su existencia como un intangible presente en

<sup>6</sup> COSTA, Joan, *Comunicación en Acción: informe sobre la nueva cultura de la gestión*, Paidós, Barcelona, 1999, p. 114.

<sup>7</sup> CUESTA, Ubaldo, *Psicología Social de la Comunicación*, Cátedra, Madrid, 2000, p. 221.

la mente de los individuos y decisivo en sus comportamientos. Pero, su presencia, su creación o modificación, depende de la recepción de nueva información por parte del individuo, información a partir de la cual se recogen los datos desde los cuales el individuo decide su propia interpretación de la realidad –incluyendo la asignación de atributos–, interpretación condicionada de forma evidente por la información que ya poseían<sup>8</sup>.

En muchos casos, la fuente de información principal o, incluso, la única es la propia empresa, sobre todo en los públicos internos, que se caracterizan por poseer un contacto directo y regular con la organización, con su identidad<sup>9</sup> en sus más variadas expresiones<sup>10</sup>. Esa experiencia directa es difícilmente confrontable con cualquier otro tipo de información proveniente de otra fuente. Hay que valorar este aspecto a la hora de entender cómo influye la información que publican los medios.

Con la recepción de la información, el individuo conoce nuevos datos susceptibles de iniciar el proceso mental de formación de la imagen. En ese sentido, y dependiendo de la cercanía de los sujetos al campo concreto de la

<sup>8</sup> Siempre existe una base de “imágenes previas” (presuposiciones) que almacenamos en categorías sencillas o fácilmente recuperables, como el campo de actuación de la empresa, su sector de mercado, su ubicación geográfica y otras categorías significantes.

<sup>9</sup> Costa (*op. cit.*, p. 143-155), habla de las seis dimensiones de la identidad: verbal, gráfica, visual, objetual, ambiental y comportamental.

<sup>10</sup> Esto nos recuerda la necesidad de detenernos en la dualidad identidad-imagen. El proceso tradicionalmente defendido por la mayoría de los autores comienza por la existencia de una identidad organizacional y de unas vías de comunicación para trasladar los distintos componentes de esa identidad a los públicos. Al final de ese recorrido se encontraría el receptor, responsable fundamental de la creación de la imagen. Nuestra propuesta en este sentido defiende que la existencia de estos dos conceptos no debe plantearse como un enfrentamiento ni una equivalencia, sino como una dualidad participativa. La noción de la comunicación –también la generada desde los medios de comunicación– como un nexo entre identidad e imagen no debe situar a ésta como una responsabilidad de recepción por parte de estos públicos, sino que debe avanzar en busca de la reconstrucción –constante– de la identidad institucioal sobre la que se asientan sus comportamientos, y que incluso puede ser muy diferente a la identidad real. Todos los públicos poseen una determinada imagen de una institución pero sólo unos pocos tienen la capacidad de participar en la construcción de una identidad renovada o consolidada a partir de las percepciones –reales o equivocadas– que poseen sobre esa institución. La identidad se haya, entonces, al final del recorrido, no al principio. No pretendemos ofrecer una construcción ficticia de la identidad en la mente de los públicos, sino activar en ellos los mecanismos que susciten alternativas a las existentes a la realidad en virtud de su propia apreciación –algo extendible a los productos, comportamientos, etc–. La identidad podría verse así como un resultado cambiante de la gestión adecuada del conjunto de percepciones de los públicos. Es decir, la identidad como parte resultante de la imagen, en donde el estudio más interesante se encuentra en la identidad reconstruida, y el proceso mental que se activa para lograrlo, rompiendo el ya clásico recorrido unidireccional de la identidad a la imagen.

realidad de la organización, la información transita por las que Petty y Ciacoppo<sup>11</sup> (1984) denomina “rutas de la persuasión” –denominación que recoge, posteriormente, tanto Paul Capriotti (1999) como Ubaldo Cuesta<sup>12</sup> (2000)–. Estos autores se refieren a una doble vía por la que nuestro cerebro procesa la información que le va llegando sobre cualquier realidad: una central (o sistemática) y una segunda periférica (o heurística). En la primera de ellas las personas emplean más tiempo y esfuerzo en el análisis de los argumentos presentados sobre una organización, algo derivado de una fuerte motivación y conocimiento del campo en concreto. En la segunda, complementaria a la anterior y más relacionada con el mundo de los medios de comunicación –sobre todo audiovisuales–, se caracteriza por menores niveles de esfuerzo cognitivo, lo que puede llegar a una reducción a lo superficial o anecdótico de la información presentada. En nuestro objeto de estudio –los públicos internos–, por regla general, los niveles de conocimiento y vinculación con la institución provocarán que el procesamiento de la información se produzca por la ruta central.

Una vez recibida, la información se va depositando en categorías más o menos completas en función de las expectativas y necesidades del receptor, para ir reorganizándose en función de los datos ya almacenados tras las experiencias o informaciones pretéritas. Este proceso, que finaliza con la creación de rasgos de imagen corporativa, se desarrolla en tres momentos: comprensión, aceptación y retención. Estos pasos completan el proceso iniciado con los tres pasos necesariamente anteriores, como son la exposición, el estímulo y la atención.

### 2.1.1. *Formación de la imagen corporativa a través de la prensa*<sup>13</sup>

Es una evidencia que los medios de comunicación (en su más amplio sentido) tienen una influencia real en las apreciaciones que de las organizaciones tienen los distintos públicos, al margen de su relación con ellas. En este sentido, es extendida la creencia de que los medios son los principales *media-*

<sup>11</sup> Crf. PETTY R. y Ciacoppo, J., “Central and Peripheral Router to Persuasion: application to advertising”, en PERCI, L., y WOODSIDE, A. (eds.), *Advertising and consumer Psychology*, Lexington Books, Lexington, 1984.

<sup>12</sup> CUESTA, 4., *op. cit.*

<sup>13</sup> Nos referimos a contenidos informativos y nunca a contenidos publicitarios, cuya lógica de interpretación -manifiestamente persuasiva- se escapa del objetivo del presente texto.

dores de la realidad para el conjunto de ciudadanos, y que gran parte de su imaginario tiene como base las informaciones publicadas por los medios, lo que convierte a éstos en potenciales generadores de imagen corporativa. En esta línea comenta Sotelo <sup>14</sup>:

Aunque la mejora de las condiciones económicas y sociales ha favorecido la instrucción de los ciudadanos, el conjunto de saberes que maneja el hombre o mujer medio de las sociedades democráticas se convierte en un repertorio de estereotipos que recibe a través de los medios de comunicación, y por la relación directa con miembros de la organización a la que pertenecen.

Del mismo modo reconoce Benavides <sup>15</sup> el poder de los *mass media*:

Los medios tienen un protagonismo decisivo: no sólo intervienen en los procesos de construcción de los acontecimientos, sino que participan directamente en la formación de las imágenes de las organizaciones y, por ende, en la formación de los sentidos que dan razón de aquellos.

Pero, aun reconociendo que los medios tienen un poder innegable en la configuración de las imágenes grupales e individuales sobre las organizaciones, no podemos dejar de lado la idea de que los medios de comunicación no son más que una de las vías –y no necesariamente la más importante– para la formación de la imagen que de las instituciones tienen los individuos.

Partiendo de esta consideración inicial, y para comenzar a comprender cuál es la incidencia real de los medios de comunicación en el imaginario de los públicos de la organización, es necesario conocer lo dicho a propósito de la influencia de estos medios en la opinión pública (que no es más que un conjunto absolutamente heterogéneo de públicos), un fenómeno estudiado por un buen número de investigadores durante todo el siglo XX. El conjunto de estos estudios ha seguido una línea discontinua en virtud de la conciencia sobre el poder de los medios en cada momento histórico. Lucas <sup>16</sup> resume este recorrido histórico en tres etapas:

<sup>14</sup> SOTELO, Carlos, *Introducción a la Comunicación Institucional*, Ariel, Barcelona, 2001, p. 92.

<sup>15</sup> BENAVIDES, Juan: “La relación entre las organizaciones, los públicos y los medios en el nuevo marco de la comunicación. Problemas, conceptos y definiciones”, en VVAA, coord. VILLAFANE, J., *Estado de la Publicidad y el Corporate*, Pirámide, Madrid, 2000, p. 232.

<sup>16</sup> LUCAS MARÍN, Antonio, *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*, Bosh, Barcelona, 1997, p. 135.



- 1 Etapa inicial (desde los años 30): creencia en los efectos directos, principalmente de forma conductual.
- 2 Etapa de madurez (a partir de la década de los 40): efectos limitados, sobre todo de forma afectiva y a corto plazo.
- 3 Etapa actual (desde los años 70): confianza en los efectos poderosos y acumulativos de los medios de comunicación. En esta etapa la opinión generalizada se basa en la creencia en que los medios de comunicación provocan cambios en los conocimientos de sus audiencias, es decir, tienen efectos cognitivos, aunque reconocen que los cambios o efectos duraderos sólo se producen a largo plazo.

Dentro de esta línea de investigación, y ya en la década de los 80, se desarrolla una corriente de estudios que analiza los procesos a través de los cuales la audiencia construye significado a partir de la exposición a los medios, como recuerda Jensen<sup>17</sup> cuando habla sobre la posición activa de la audiencia de los medios:

“(...) las audiencias tienen la capacidad de asignar su propio sentido a los medios de comunicación y, además, en el proceso de recepción los medios satisfacen una gama de intereses y placeres legítimos de la audiencia”.

Esta corriente afirma que la interpretación de los mensajes está condicionada por los contextos de los receptores, conjunto de información (racional y emocional) en donde se crean los marcos dentro de los cuales los mensajes de los medios masivos adquieren su sentido. Esto tiene una relación directa con nuestra definición de imagen corporativa, ya que es la carga significativa de cada mensaje la llave que permite penetrar en las valoraciones individuales de los receptores. Desde esta premisa arranca nuestra reflexión.

Cuando se habla de la generación de imagen a través de la prensa<sup>18</sup> es habitual confundir conceptos como imagen pública o imagen publicada y, por supuesto, la que hemos definido como imagen corporativa. Esta utiliza-

<sup>17</sup> JENSEN, K.B., “La política del multesignificado: noticias en la televisión, conciencia cotidiana y acción política”, p.9, en OROZCO, G.: *Hablan los televidentes: estudios de recepción en varios países*, Universidad Iberoamericana, México, 1992.

<sup>18</sup> CAPRIOTTI (op. cit. pp. 97-106) sitúa a los medios de comunicación dentro de la que denomina como “información socialmente mediada”, categoría en la que incluye también a las relaciones interpersonales. Este autor enmarca a estas dos vías como las fuentes indirectas con la realidad de la institución, lugares de donde emana información útil para la creación de la imagen que, sin embargo, se diferencia de la experiencia y del contacto directo con la institución.

ción conceptual indistinta ha sido una tónica habitual en los estudios publicados durante los últimos años. Fruto de ella, ha surgido un conjunto de estudios basados en un análisis eminentemente cuantitativo de las unidades informativas publicadas en la prensa con una consideración, casi exclusiva, a los elementos “objetivos” de estas unidades (tamaño, ubicación, medio...). En muchos de esos estudios, el análisis cualitativo no iba más allá de una calificación valorativa con respecto al tratamiento respecto a la institución (esto es, informaciones positivas, negativas y neutras). Si bien las características formales y la valoración aparentemente objetiva de las informaciones son útiles en la medición de la imagen –puesto que condicionan en parte la recepción de la información por parte de los lectores–, no son los elementos formales ni textuales los que con mayor incidencia repercuten en los niveles de imagen sino que son, muy al contrario, los elementos de carácter EXTRA-TEXTUAL definidos por los públicos receptores, los que repercuten de forma clara en los atributos asignados.

En este sentido, conviene recordar que toda unidad informativa tiene dos partes fundamentales: la puramente textual –unidad de actuación lingüística– y el contexto –unidad extratextual de interpretación sociocultural que forma parte de los niveles cognitivos de quien recibe la información–. La primera de estas partes, el texto, es una unidad que no varía aunque lo haga el modo de recepción o el receptor, por lo que un análisis en términos de imagen de un discurso periodístico no puede permanecer en esta categoría superficial, sino que debe profundizar hacia un estudio del modo en que son asimilados e interpretados los contenidos por parte de los receptores. Es ahí donde el contexto –el lugar donde las implicaciones semánticas, presuposiciones, sugerencias y asociaciones– confiere a los textos una incidencia diferente en cada receptor y, por extensión, el grupo de individuos que forman parte del mismo público de la organización.

En este sentido, los medios de comunicación cuentan con una ventaja para ingresar con éxito dentro de este contexto previo manejado por el receptor al poseer, por su propia naturaleza, un ingrediente muy útil para propiciar que la información penetre en el constructo mental en el que se sitúa la imagen. Este ingrediente es la CREDIBILIDAD, fruto del acuerdo tácito por el cual se ha de creer que lo que se publica es verdad, y sin el cual perdería buena parte de su sentido cualquier actividad periodística. La credibilidad es un punto de arranque muy valioso para la consecución de apreciaciones, opiniones y percepciones sobre una organización, al ser los medios de comunicación un soporte que no supone para el receptor externo –y hasta para el interno– ninguna relación con los intereses de la organización, ninguna

voluntad propagandística que trate de ocultar la verdadera realidad. Sin embargo, desde el interior, esta credibilidad está condicionada por los conocimientos disponibles por los públicos que forman parte de la organización, cuyas experiencias particulares dentro de ella son difícilmente cuestionadas con la llegada de información de procedencia aparentemente ajena.

En todo caso, tal y como venimos diciendo, cada individuo, cada público, recupera la información periodística en virtud del propio contexto –lo que incluye unos atributos de imagen– para otorgarle un valor u otro e integrarla dentro de sus propios conocimientos. Así lo apuntan Garzón y Seoane (1982), cuando aseguran que el sujeto, cuando adquiere información sobre el entorno no actúa como un mero receptor pasivo, sino que la elabora en función de los contenidos que ya posee. De la misma forma se explica José María Perceval<sup>19</sup> cuando sostiene: “Como público, descodificamos la multiplicidad de noticias y comentarios de noticias que recibimos en la actual comunicación de masas construyendo con ellas un sentido personal de cada acontecimiento”.

Este significado, activado por el discurso periodístico, arranca a partir de varias vías, siempre presentes y compatibles, a las que se refiere Van Dijk en el prólogo de la obra conjunta de Pinto y Gálvez<sup>20</sup>:

- a. Significado tal y como es expresado en el texto.
- b. Información derivada del modelo contextual.
- c. Información derivada de nuestro conocimiento general, socioculturalmente compartido.
- d. Información derivada de nuestras experiencias propias.

Esta clasificación de Van Dijk apunta claramente a la importancia relativa del contenido del discurso periodístico, medible en función de la información que el receptor ya posea sobre la organización, una vez superados los niveles necesarios de motivación para la lectura y el carácter significativo de cada unidad, premisas que podríamos considerar usuales dentro de los públicos internos (los únicos con una relación directa y regular con la organización). En este sentido, las especiales tasas de conocimiento y motivación que se le suponen a estos receptores nos remiten a una de las clásicas teorías de explicación de los efectos de los medios de comunicación, como es el

<sup>19</sup> PERCEVAL, José María, *Nacionalismos, xenofobia y racismo en la comunicación*, Paidós, Barcelona, 1995, p. 17.

<sup>20</sup> PINTO, M. Y GÁLVEZ, C., *Análisis documental de contenido*, Síntesis, Madrid, 1996, p. 10.

“Modelo de la difusión en J”, que alude a la figura gráfica de una curva de distribución en forma de J que adoptarían las distintas posibilidades de diseminación de la noticia a través de los *mass media* o de otros canales de información “en función del tipo de implicaciones de la audiencia con el contenido de la noticia” (Dader<sup>21</sup>). Su principal teórico, Greenberg<sup>22</sup>, diferenciaba entre tres tipos de acontecimientos noticiables en los medios de comunicación dependiendo de la vinculación del receptor al hecho. Dentro de ellos hacía referencia a aquellos de “escasa importancia general pero de un interés muy particular y especialísimo para la minoría de personas que están relacionadas con ello”, definición que nos recuerda a las características habituales de los públicos internos.

### 3. Trabajo de Campo: Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Pontificia de Salamanca

Teniendo en cuenta estas consideraciones, decidimos comprobar algunas de las hipótesis teóricas apuntadas hasta este momento con la aplicación de un trabajo de campo a una realidad organizacional concreta y a la influencia que sobre sus públicos internos realizaban los medios de comunicación, en concreto, la prensa.

La organización seleccionada fue la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Pontificia de Salamanca. Esta institución presentaba ciertas ventajas iniciales básicas para los objetivos de nuestra investigación al ser, en primer lugar, una organización con un mapa de públicos internos lo suficientemente amplio y heterogéneo, al tener, además, una especial sensibilidad hacia los temas de comunicación dentro y fuera de la organización –lo que implicaba un apoyo total por parte de sus órganos directivos– y por representar, por último, una organización con amplia difusión informativa en los medios de comunicación.

La pretensión inicial era la de poner en contacto a los diferentes públicos internos de la facultad con las informaciones publicadas en la prensa para analizar las interpretaciones generadas por el grupo a raíz de ese contacto. Por

<sup>21</sup> DADER, José Luis, “Teorías de transición”, 1990, p.264, en *VVAA: Opinión Pública y Comunicación Política*, Eudema Universidad, Madrid.

<sup>22</sup> GREENBERG, B.S., “Person-to-Person Communication in the Diffusion of New Events”, p. 489-494, en *Journalism Quarterly*, vol. 41, 1964.

ello, y en primer lugar, se procedió a la selección del material de los medios de comunicación susceptible de generar reacciones en los públicos internos de la universidad. Este material fue seleccionado de entre las más de 30.000 unidades presentes en la base de datos del Gabinete de Comunicación de la Universidad desde el año 1996. La selección de las informaciones –de diverso enfoque, temática, protagonistas, periodo temporal y medio de comunicación– se realizó de acuerdo con tres criterios fundamentales: informaciones que hicieran referencia a los objetivos estratégicos de la Universidad Pontificia, informaciones que hicieran mención a aspectos concretos de la identidad<sup>23</sup> asumida por los públicos de la facultad e informaciones, por último, que respondieran a los criterios de noticiabilidad más habituales para este tipo de organizaciones, en nuestro caso, las universitarias.

Tras la selección de este material, se procedió a poner en contacto a cada uno de los públicos con el conjunto de informaciones. Para ello, se optó por la utilización de una metodología cualitativa, un conjunto de técnicas indicadas, especialmente, para aquellos casos en los que se trata de explicar una realidad polisémica y compleja, como es el proceso comunicativo en el seno de las organizaciones. Hay que resaltar que no estábamos analizando fenómenos aislados o de naturaleza estadística. Nuestra pretensión en esta investigación era localizar información de calidad que ayudara a entender las percepciones e interpretaciones que los sujetos implicados de alguna forma en la realidad institucional procesan cuando recogen información a través de los medios de comunicación. Se trataba de explicar, de forma completa, el capital simbólico a partir del cual perciben estas informaciones, manejan los datos y, en consecuencia, actúan.

La heterogeneidad de los públicos, así como sus diferentes dimensiones y especificidades, nos condujeron a aplicar dos tipos de técnicas de forma combinada. Para el más amplio de los públicos, el de los estudiantes<sup>24</sup>, se optó por la realización de un conjunto de grupos de discusión, una serie de reuniones con grupos de sujetos a los que se les pide que, conducidos por un modera-

<sup>23</sup> Por Identidad entendemos todos aquellos atributos percibidos por los miembros de una organización y referidas al modo de ser y hacer de la propia institución. Para conocer estos rasgos se utilizó el Estudio de Identidad realizado en la Facultad de Ciencias de la Información un año antes. Dicho estudio seleccionó, de entre el conjunto de rasgos susceptibles de ser analizados, los atributos que habían resultado significativos para cada uno de los públicos y que, por lo tanto, podrían generar reacciones cuando fueran difundidos a través de los medios de comunicación.

<sup>24</sup> Cuyo número superaba las 1.400 personas.

dor, debatan con total libertad de ciertos temas determinantes a la hora de analizar el fenómeno investigado. Nuestra pretensión era la comprensión de las percepciones o interpretaciones que ciertos colectivos realizan a partir de determinados estímulos informativos, lo que propicia una profundización en ciertas explicaciones de fenómenos internos de los sujetos<sup>25</sup>.

En cuanto a los otros dos grupos de públicos internos, el formado por los profesores y el personal investigador por un lado, y el personal de Administración y Servicios por otro, se optó por la realización de entrevistas abiertas<sup>26</sup>, una técnica que ofrece ciertas ventajas que la hacían especialmente válida para nuestra investigación, una serie de posibilidades a las que se refieren Gaitán y Piñuel<sup>27</sup>:

La entrevista permite describir e interpretar aspectos de la realidad que no son directamente observables: sentimientos, impresiones, intenciones o pensamientos, así como acontecimientos del pasado que sólo permanecen en la mente de los sujetos.

Tanto las entrevistas como los grupos de discusión tenían como base un conjunto de cuestiones de partida generadas por el objeto de la investigación, que permitían homogeneizar las opiniones de cada grupo y, a la vez, profundizar en las posiciones de cada sujeto<sup>28</sup>.

<sup>25</sup> En la selección del número de Grupos de Discusión se tuvo en cuenta la existencia, dentro de la facultad, de tres titulaciones diferentes –Comunicación Audiovisual, Periodismo y Publicidad y Relaciones Públicas– comunes en el primer ciclo, además de la convivencia de dos planes de estudio –de cuatro y cinco años–. En total se constituyeron ocho grupos de discusión, todos ellos formados por siete personas seleccionadas a partir de un sorteo aleatorio en las listas de matriculados, teniendo en cuenta su procedencia (dentro y fuera de Salamanca) y el sexo. Cada sesión comenzaba con la realización por cada individuo de un breve cuestionario con algunas de las preguntas que iban a debatir durante la discusión y otras que el investigador consideró oportunas para el más completo entendimiento del fenómeno investigado –lo que técnicamente se denomina Grupo de Discusión Ampliado–.

<sup>26</sup> Se realizaron un total de 24 entrevistas, cuatro al Personal de Administración y Servicios, y 19 a Profesores y Personal de Investigación.

<sup>27</sup> GAITÁN J.A. y PIÑUEL, J.S., *Técnicas de Investigación en Comunicación Social: elaboración y registro de datos*, Síntesis, Madrid, 1998, p. 88.

<sup>28</sup> Los Grupos de Discusión y las Conversaciones giraban en torno a 16 preguntas de base: 1. ¿Conocíais los datos de esta información?; 2. ¿Es de utilidad para vosotros conocerlos?; 3. ¿Refleja la situación real en la que estáis todos los días? 4. ¿Qué grado de credibilidad les otorgáis?; 5. ¿Seguís pensando lo mismo de la institución cuando se publican informaciones negativas que os afectan?; 6. Las informaciones positivas sobre vuestra institución cambian vuestra imagen sobre ella, los atributos o adjetivos con los que la calificáis?; 7. Cuando veis cosas

#### 4. Resultados y conclusiones

Todos los grupos de discusión y entrevistas realizados confirman las hipótesis teóricas que señalan que los medios de comunicación actúan de forma directa en los conocimientos de sus audiencias, conclusión que ha quedado demostrada con igual claridad en cada uno de los públicos internos. Sin embargo, cada uno de estos grupos construye interpretaciones muy distintas de los acontecimientos en función, sobre todo, del modelo de realidad creado con anterioridad a partir de la información conocida.

De esa forma, podemos afirmar que la influencia de los medios de comunicación en determinados públicos depende en buena medida de la información que maneja cada público con anterioridad a la exposición, una base cognitiva que llega a condicionar el modo en que son recibidos los nuevos datos. La puesta en contacto de las unidades textuales con estas informaciones puede hacer posible la modificación o consolidación de las percepciones previas entre las que se encuentra la imagen corporativa, o el conjunto de atributos racionales y emocionales asociados a una organización.

Los resultados de la investigación demuestran que la recepción, asimilación e interpretación de la información sobre una institución (mecanismo desde el cual se genera la imagen corporativa), es diferente para cada uno de los públicos internos de la organización, poseedores de unas características sociodemográficas específicas y un modo concreto de relacionarse con la institución, lo que se concreta en el conjunto de expectativas sobre la institución, las obligaciones y los intereses respecto a ella y la diferente implicación. Este conjunto de características condicionan la recepción e interpretación de la nueva información y la creación de la imagen corporativa. Es decir, la conexión entre los mensajes de los medios y los diferentes públicos de una organización no se entendería si dejamos de lado la referencia a ciertos ele-

positivas en los medios... ¿refuerza vuestro orgullo de pertenencia o no lo creéis y pensáis que os están intentando engañar?; 8. ¿Cambia vuestra imagen y, como consecuencia de ello, vuestro comportamiento?; 9. ¿Refleja lo que hace la universidad, la facultad en la que estáis y, por lo tanto, lo que veis?; 10. ¿Sentís orgullo o indiferencia respecto a este tipo de informaciones que veis en la prensa sobre vuestra institución?; 11. ¿Os enteráis de hechos que suceden en la universidad a través de la prensa?; 12. El hecho de aparecer en este medio, ¿influye en vuestra imagen de la institución o no varía en absoluto?; 13. ¿Os sentís de alguna forma implicados por las informaciones institucionales sobre vuestra universidad?; 14. Estas informaciones ¿cambian los adjetivos, los atributos con los que la definís?; 15. ¿Consideráis que la información positiva sobre hechos a menudo criticados mejora vuestra imagen?; 16. ¿Comprendéis que relación tiene esta información con vuestra labor diaria en la universidad? ¿Os ayuda a sentirlos más identificados, a conocer mejor a vuestra institución?

mentos intangibles que condicionan los comportamientos de los miembros de la corporación, una realidad compleja en la que se asientan los universos intelectuales y emocionales de grupos homogéneos de individuos<sup>29</sup>, y que se van modificando de múltiples formas a partir de la información recibida y del conocimiento generado desde ella.

Nos estamos refiriendo al conjunto de ingredientes que forman parte del contexto laboral de los individuos, elementos que reciben el estímulo informativo de los medios de comunicación para ingresar con mayor o menor éxito dentro de sus “modelos de realidad”, el lugar en donde los niveles cognitivos y lo que se deriva de ellos en cada receptor (implicaciones semánticas, presuposiciones, sugerencias y asociaciones) modifican la interpretación de los textos. Así, en primer lugar, cualquier información sobre una institución que un individuo no considere significativa no modificará la imagen con la que la identifica, o lo que es lo mismo, los atributos que utiliza para designarla. Por ello, la consideración exclusiva de los textos periodísticos como única unidad de referencia para un análisis completo de su influencia, se nos antoja como una perspectiva excesivamente simplificada y mutiladora de parte importante de la naturaleza humana –como es el significado que otorgamos a todo lo que nos rodea–, puesto que los textos no tienen significado por si solos, sino en combinación con el resto de elementos susceptibles de provocar algún tipo de reacción en el individuo. Por ello, un conocimiento más profundo de la realidad de los públicos de una institución tanto a nivel global (características sociodemográficas) como de la forma de contacto con la institución que nos ocupa, son más decisivas que el estímulo “objetivo” procedente de los medios. En este sentido, es clarificador apuntar cómo la publicación de información positiva sobre la organización en los medios de comunicación podría llegar a ser contraproducente en relación a los públicos internos<sup>30</sup>. La importancia de esta consideración es fundamental si tenemos en cuenta que son estos públicos los que, con mayores posibilidades de éxito, intervendrán en la construcción de una posible identidad renovada de la organización.

La participación efectiva en la formación de la imagen corporativa es, sin duda, una de las consecuencias de las publicaciones informativas de los

<sup>29</sup> Algunos autores encuadran a estos elementos dentro de lo que tradicionalmente se ha definido como cultura corporativa.

<sup>30</sup> Esta es una de las conclusiones a las que se llegó en la investigación que dio forma a la tesis doctoral sobre “La función estratégica de la imagen corporativa generada por la prensa en los públicos internos: el ámbito universitario” (Salamanca, 2001).



medios de comunicación, un proceso que en los públicos internos se produce de forma activa a través de la consolidación o la modificación de los niveles de imagen, un proceso cognitivo que normalmente no se consigue más que de forma acumulada a lo largo del tiempo. Los públicos internos tienen un tratamiento especial de este aspecto, ya que su proximidad a la realidad institucional condiciona la recepción de la nueva información, apuntalada con la propia experiencia. De esa forma, es sencillo comprobar cómo existe un procesamiento diferente si las informaciones hablan del propio funcionamiento interno (al menos, de lo conocido por los sujetos) —en el que la experiencia real es difícilmente equiparable a ningún discurso— y, por otro lado, los resultados, metas o logros de la organización a nivel objetivo, para lo cual la credibilidad de los medios puede resultar fundamental como motor de cambio de las propias representaciones.

Paralelamente, los públicos internos utilizan la información recibida para interpretar los sucesos de la vida organizacional y situarse ante ellos. En este sentido, conviene recuperar el concepto que denominaremos Conocimiento Organizacional Disponible —o el modelo completo de explicación de la realidad que los individuos consideran adecuado y pertinente acerca de su propia organización— y que se convierte en el responsable fundamental de la utilización de la información recibida desde los medios de comunicación. Prueba de ello es el diferente uso que de los mismos mensajes realizan públicos diversos, por cuanto recuperan la información a partir de estos modelos y los actualizan. Los públicos internos reconstruyen este conocimiento disponible cuando reciben nueva información, en un proceso de restauración constante en el que la imagen puede acabar construyendo identidad.

Este Conocimiento Organizacional Disponible condiciona la forma en la que los públicos internos interpretan la información publicada por la prensa, principalmente desde un nivel afectivo, dimensión de la imagen corporativa que acaba convirtiéndose en la más influenciada por la intervención de la prensa. De esa forma, cualquier información debe ser considerada en función de la información que forma parte del COD de cada uno de los públicos.

Por todo ello, resulta evidente concluir que, una adecuada gestión de la comunicación interna —con un carácter proactivo y con contenidos veraces— no sólo limita los efectos negativos que podría propiciar la información publicada por los medios en los públicos internos, sino que consigue reforzar un contexto de confianza y seguridad, incluso cuando las informaciones publicadas sean eminentemente negativas. El efecto acaba siendo el contrario cuando los públicos internos conocen a través de la prensa información que les afecta y que no formaba parte de su Conocimiento Organizacional

Disponibles, propiciando sentimientos de rechazo y desatención por parte de la institución e incidiendo muy negativamente en sus niveles de implicación e integración. Todo ello nos obliga a concluir que la difusión de información positiva en los medios no es siempre la política informativa más adecuada si consideramos al público más importante para toda organización, su público interno, responsable fundamental de la viabilidad del proyecto institucional en el futuro.

## Bibliografía

- BERSTEIN, D., *La imagen de la empresa y la realidad*, Plaza y Janés, Barcelona, 1986.
- COSTA, Joan, *Comunicación en Acción: informe sobre la nueva cultura de la gestión*, Paidós, Barcelona, 1999.
- CUESTA, Ubaldo, *Psicología Social de la Comunicación*, Cátedra, Madrid, 2000.
- CAPRIOTTI, Paul, *Planificación estratégica de la imagen corporativa*, Ariel, Barcelona, 1999.
- DADER, José Luis, "Teorías de transición", p. 264, en VVAA: *Opinión Pública y Comunicación Política*, Eudema Universidad, Madrid, 1990.
- DELGADO, J.M. y GUTIERREZ, J. (Ed.), *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*, Madrid, Síntesis, 1994.
- DOWLING, G., *Corporate Reputations*, Kogan Page, Londres, 1994.
- GARZÓN A. y SEOANE, J., "La memoria del procesamiento de información" en DELCLAUX y SEOANE (eds.), *Psicología cognitiva y procesamiento de la información*, Pirámide, Madrid, 1982.
- GAITÁN, J.A. y PIÑUEL, J.S., *Técnicas de Investigación en Comunicación Social: elaboración y registro de datos*, Síntesis, Madrid, 1998.
- GREENBERG, B.S., "Person-to-Person Communication in the Diffusion of News Events", en *Journalism Quarterly*, vol. 41, 1964.
- JENSEN, K.B., "La política del multisignificado: noticias en la televisión, conciencia cotidiana y acción política", en OROZCO, G.: *Hablan los televidentes: estudios de recepción en varios países*, Universidad Iberoamericana, México, 1992.
- LUCAS MARÍN, Antonio, *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*, Ed. Bosh, Barcelona, 1997.
- PERCEBAL, José María, *Nacionalismos, xenofobia y racismo en la comunicación*, Paidós, Barcelona, 1995.
- PETTIY R. y CIACOPPO J. , "Central and Peripheral Routes to Persuasion: aplicación to advertising", en PERCI y A. WOODSIDE (eds.), *Advertising and Consumer Psychology*, Lexington Books, Lexington, 1984.
- PINTO, María y GÁLVEZ, Carmen, *Análisis documental de contenido*, Síntesis, Madrid, 1996.
- SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel, *Auditoría de la imagen de la empresa*, Síntesis, Madrid, 1996.
- SOTELO, Carlos, *Introducción a la Comunicación Institucional*, Ariel Comunicación, Barcelona, 2001.
- TUSON VALLS. A., *Análisis de la conversación*, Ariel Practicum, Barcelona, 1997.
- VAN DICK, Teun A., *La noticia como discurso*, Paidós Comunicación, Barcelona, 1996.
- VALLES, S. Miguel, *Técnicas cualitativas de investigación social*, Síntesis, Madrid, 1997.
- VILLAFANE, Justo, *La gestión profesional de la imagen corporativa*, Ediciones Pirámide, Madrid, 1999.
- VVAA (coord. VILLAFANE, J.), *Estado de la Publicidad y el Corporate*, Pirámide, Madrid, 2000.



Copyright of *Comunicacion y Sociedad* is the property of Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, S.A. and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.