



Publicación Miscelánea No. 36
Departamento de Comunicación
Noviembre, 1978

Eduardo F. Naranjo C.

LAS RELACIONES PUBLICAS INSTITUCIONALES

FACTOR DE ORGANIZACION Y DINAMISMO

un manual para ejecutivos

INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS
Quito - Ecuador

LAS RELACIONES PUBLICAS INSTITUCIONALES

FACTOR DE ORGANIZACION Y DINAMISMO

UN MANUAL PARA EJECUTIVOS

Eduardo F. Naranjo C.

ANTECEDENTES

La relación humana tiene características diferentes al resto de especies y quizás lo más importante de la diferencia está dada por el uso de un lenguaje, rico en signos, que aunque multívocos, permiten altos niveles de transmisión de información que inciden directamente en las actitudes, decisiones y comportamientos.

Los grupos humanos, desde que la sociedad humana deja vestigios, estuvieron organizados de diferentes formas, y el cómo los líderes condujeron las relaciones interindividuales, en sentido horizontal y vertical definió la eficacia y duración de esos grupos, que en unos casos alcanzaron cimas de gloria que hasta hoy se conocen, al igual que otros pasaron casi inadvertidos en el tiempo y sin mayor aporte para la sociedad como totalidad.

El término *Relaciones Públicas*, tiene sus orígenes en la mitad del presente siglo (3) y se origina en la necesidad de sistematizar los conocimientos acerca de las relaciones humanas con el propósito de hacerlas más viables eliminando las "pequeñas barreras" que a veces causan grandes congestiones.

* *Licenciado en Ciencias de la Información, M. Sc., Jefe del Departamento de Comunicación del INIAP.*

Se asume el término "Públicas", porque competen al quehacer diario que las actividades de producción involucran y por tanto de grandes grupos sociales o públicos, dejándose como privadas a aquellas que conciernen a aspectos familiares y de otro orden similar.

Como la sistematización de estos conocimientos es una especialidad de los últimos 30 años, todavía no ha podido ser comprendida en su magnitud e importancia, siendo en muchos casos confundida con simples actuaciones sociales de tipo trivial y superficial. Por otra parte también el prestigio del nombre y la jerarquía que tiene en países industrializados, en algunos casos, permitió acciones fraudulentas (2) que perjudicaron el desarrollo de esta especialización de gran beneficio, en las sociedades modernas, para facilitar la organización y acelerar el dinamismo de las decisiones y acciones y lograr en menor tiempo las metas institucionales propuestas.

DE QUE HABLAMOS

Las Relaciones Públicas a decir de Cutlip son el esfuerzo planificado de una institución para influir en sus miembros y los demás públicos mediante acciones y comunicaciones recíprocas. Definición que involucra información de retorno, por tanto usa la comunicación, que es el método adecuado de las Relaciones Públicas ya que ningún grupo puede sobrevivir sin que sirva a sus miembros y estos a su vez sirvan al grupo.

Una institución considerada como el grado superior de organización de la autoridad pública (1) puede ser nacida del acuerdo tácito de un grupo grande o pequeño, dentro de un contexto cultural o de tipo formal, jerarquizada para conseguir objetivos claramente descritos, mediante la aplicación de determinadas estrategias operadas por un personal ejecutivo y localizada espacio-temporalmente (4); a este segundo grupo corresponden los ministerios y otras estructuras del Estado, que a su vez constituye en sí, una macroinstitución, con determinados rasgos de permanencia descritos en un proceso histórico.

El establecimiento de normas y procedimientos se propone en una institución como el soporte central de la organización y éstas a su vez serán las más adecuadas cuando se hayan diseñado sobre los objetivos institucionales, pero a través de una interpretación de las motivaciones y las formas de comportamiento existentes dentro de los miembros que forman parte del grupo de trabajo.

Este soporte normativo deberá ser una consecuencia de la observación de las relaciones eficientes entre los miembros y en los casos de reducido éxito, los procedimientos deberán ser modificados con un sistema más lógico es decir, siguiendo una forma algorítmica. Esto implica: información a los miembros del grupo en su respectivo nivel sobre los pasos a darse para alcanzar los objetivos, motivación para todos y decisiones acertadas para lograr los procesos de adaptación y readaptación de los grupos a nuevas circunstancias.

Christian (9) dice que las Relaciones Públicas son el esfuerzo consciente para motivar e influenciar en las personas; principalmente por medio de la comunicación, a que piensen bien de una institución, la respeten, la apoyen y permanezcan en favor de ella cualesquiera que sea la situación o estado de la organización; lo que presupone una continuidad y una coherencia entre información y hechos, todo esto ligado al nivel de los objetivos institucionales y a las decisiones de los ejecutivos que a su vez alimentan en mucho sus programas de acción, dan el manejo de información de retorno adecuadamente recogida del grupo que dirigen; de ahí, a más sensibilidad mejor activación de las relaciones a todo nivel y por tanto mejor respuesta, lo que nos lleva a una simple formulación: la mejor conducción de la motivación humana, es una buena estrategia de Relaciones Públicas.

Visto esto de manera adecuada, se encuentra que un ejercicio menor de la presión, reemplazado por la persuasión, es eficaz y no disminuye en nada la organización ni el control de la producción, al contrario la solidifica.

En resumen se comprende, que dentro de la institución para la gestión organizativa del *público interno* se requiere un adecuado plan para inspirar a todos los miembros a realizar el trabajo de la mejor forma posible (8), esto significa la aplicación de diferentes tipos de conocimientos como son: psicología, sociología, antropología, etología, técnicas de información, administración, economía, etc.

Consolidada la estructura interna, la acción hacia afuera para generar la "imagen institucional" se hace mucho más aceptable dentro de la comunidad y los propios medios de comunicación colectiva como formadores de opinión. De esta forma los *públicos externos* de una institución que a veces pueden ser entre sí bastante diferentes, lograrán percibir una buena imagen que de hecho facilitará las acciones y por tanto el desarrollo institucional. El contacto con la comunidad es la única forma de robustecer las instituciones, esto sólo se logra con eficientes procesos de comunicación (4).

JERARQUIA DE LAS RELACIONES PUBLICAS

Dentro de una concepción moderna de las instituciones, como la hemos señalado, la función de las Relaciones Públicas tiene un rol fundamental, es el mecanismo fortalecedor de la acción y la imagen, del nivel ejecutivo, mediante la adecuación de canales directos de información con todos los miembros de la estructura interna como con los públicos externos, pues de estas profundas raíces en la organización institucional, se alcanza lo nacional y se trasciende internacionalmente, quizás el germen del triunfo está en la sinceridad del ejecutivo, que esté libre de estados mentales estáticos o prefabricados (9).

Esta función de las Relaciones Públicas ha sido resumida (10) en los siguientes puntos:

- 1.- Servir como una fuente central de información de la institución y el canal oficial de la institución y el Público.

- 2.- Atraer la atención del público, a través de los medios apropiados, hechos significativos, interpretación de opiniones, que servirán para mantener al público informado sobre acciones y planes de la institución.
- 3.- Coordinar las actividades de la institución que incluyan relaciones informativas con el público general o con públicos especiales.
- 4.- Recopilar y analizar información sobre cambios y actitudes de públicos claves hacia la institución.
- 5.- Planificar y administrar programas informativos diseñados para llenar con mayor eficiencia las responsabilidades enunciadas.
- 6.- Diseñar técnicas de investigación social y de opinión para generar una adecuada información de retorno que agilite las políticas de decisión.

Como se puede ver en este esquema de objetivos resumidos, se considera que la labor del ejecutivo de Relaciones Públicas, está en el nivel de asesoramiento al primer nivel de decisión, sea este presidente, ministro o director, pues apoya con su acción directamente a agilizar la gestión de ellos como ejecutores del interés nacional, eliminando barreras que inconscientemente dificultan la gestión. Esto a su vez exige la concepción clara que debe tener el ejecutivo de esta asistencia técnica de alto nivel y por tanto, facilitar la mayor información posible a su Asesor de Relaciones Públicas, para que pueda establecer estrategias de acción y realizar acciones preventivas, antes que tratar de aligerar problemas que ya se han hecho evidentes, naturalmente esto exige un alto grado de confianza entre el ejecutivo y el asesor, y a su vez, exige de este último, el mayor grado de conocimiento de los objetivos de la institución y las políticas, que en torno a dicha actividad se van gestando; en definitiva, tener la mayor información de los públicos.

Como se puede ver, la concepción técnica de la jerarquía de las Relaciones Públicas está más allá de cualquier idea equivocada, que por alguna vez surgió, como el "hombre que organiza los cocteles", que como es sabido son aspectos sociales que más bien pertenecen a otras secciones de la institución.

UN MODELO IDEAL DE RELACIONES PUBLICAS

Finalmente, es necesario para el ejecutivo tener muy claramente establecido que la finalidad de las Relaciones Públicas, es un proceso de conocimiento como antecedente a la penetración y comprensión de un problema dado, para con ello acercar más al público, a un programa o una actividad determinada (10). Así se establece la importancia y jerarquía de esta nueva especialización técnica, que no puede estar eventualmente realizada por cualquier persona.

METODOS, EQUIPOS Y NECESIDADES DE UN PROGRAMA DE RELACIONES PUBLICAS

Es necesario, en esta parte, establecer una fundamental diferencia con un Departamento de Comunicación, que es una organización mucho mayor dentro de las instituciones, ya que en él se cuenta con secciones de producción de materiales impresos, audiovisuales y se ejecutan investigaciones de opinión y problemática socio-económica, actividades que por lo regular las secciones de Relaciones Públicas ejecutan con empresas externas a la institución, mediante convenios o contratos de servicio. Además la definición de este tipo de departamentos involucra el procesamiento de información científica-técnica especializada.

El hecho de que una institución asuma contar con una División, Departamento u Oficina de Relaciones Públicas, plantea la necesidad detectada por los ejecutivos de crear o acrecentar la imagen institucional y mejorar su acción con respecto a los públicos, entonces de acuerdo al tamaño y alcance de la institución,

así como de los recursos disponibles, se establece el diseño del programa que puede a grandes rasgos clasificarse en: A, B o C; pero en cualquiera de los casos el nivel de la acción requiere jerarquía de alto nivel, independientemente del tamaño de la Sección de Relaciones Públicas y este es un paso clave, si se quiere efectividad en la acción de las Relaciones Públicas, pues no habrán buenos resultados sin fácil acceso a los ejecutivos principales y de hecho sin una personalidad y suficiente base educacional por parte del relacionador público.

Una Sección de Relaciones Públicas de tipo A puede estar constituida por: un relacionador público, un ayudante, una secretaria y un mensajero; que son el mínimo personal requerido.

Equipos mínimos: dos máquinas de escribir, un proyector de transparencias, un mimeógrafo o máquina duplicadora y vehículo. Jerarquía a nivel de dirección.

Una Sección de Relaciones Públicas de tipo B debe constar de por lo menos tres profesionales en Relaciones Públicas, dos ayudantes (estudiantes), dos secretarias, un operador de equipos, un fotógrafo, dos dibujantes, un mensajero.

Los equipos mínimos son: cinco máquinas de escribir, una máquina de duplicación o mimeógrafo, dos máquinas de fotografía e implementos elementales para funcionamiento de cámara obscura, dos proyectores de transparencias, biblioteca mínima, vehículo. Jerarquía a nivel de dirección.

Una Sección, Departamento o División de Relaciones Públicas de tipo C debe tener como mínimo: un relacionador público como director, cuatro profesionales en manejo de información; uno dedicado a promoción, otro a coordinación, otro a medios impresos y eventualmente a sondeos de opinión y otro para la programación de medios audiovisuales. Tres asistentes de producción, tres secretarias, una recepcionista bibliotecaria, tres dibujantes, dos fotógrafos, un operador de máquinas, un camarógrafo, un mensajero, un chofer.

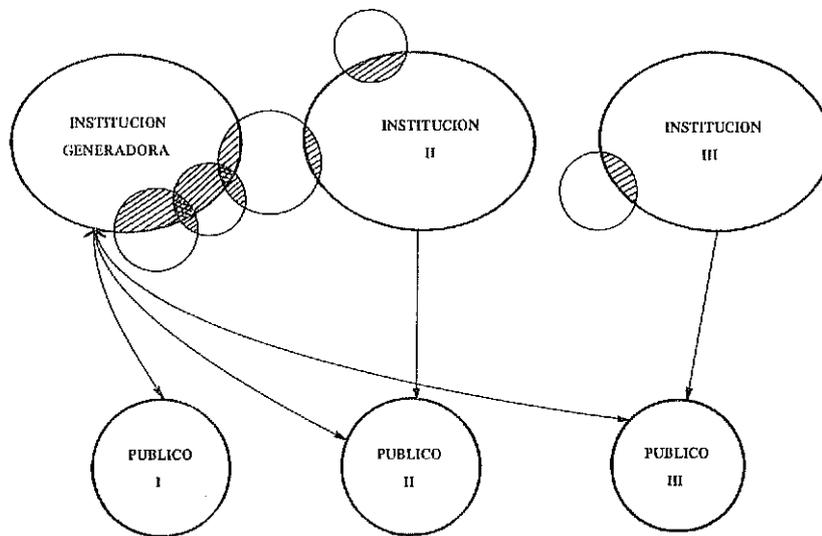
Los equipos mínimos indispensables son: ocho máquinas de escribir, dos máquinas de duplicación, cuatro máquinas fotográficas, equipos para revelado y procesamiento fotográfico, cuatro proyectores de transparencias, un proyector de cine de 16 mm., dos retroproyectores, un video-cassett color, un equipo pequeño de encuadernación, equipo para montaje de exhibiciones (paneles, rotafolios, franelógrafos, etc.), motocicleta (mensajero), dos o tres vehículos. Jerarquía a nivel de dirección.

Estos requerimientos básicos pueden ser adaptados a las necesidades y proyecciones de las respectivas instituciones.

SOBRE LA DINAMICA DE GRUPOS

La moderna concepción que se tiene de las Relaciones Públicas, exige un alto grado de capacitación y conocimientos que se obtienen académicamente y se consolidan en la práctica, de ahí que, es necesario que el Relacionador Público se mantenga al día en la información técnica y científica que requiere para lograr sus objetivos.

Toda institución constituye un gran grupo que generalmente funciona a través de la relación de otros grupos pequeños que se establecen de manera más o menos espontánea, de acuerdo al interés o afinidades de los miembros. Igualmente la institución constituye un grupo en relación con los diferentes sectores de público que se pueden considerar como numerosos grupos dada la heterogeneidad de intereses, pero que en atención a la información que manejan y usan se los puede clasificar en sectores o grupos más o menos homogéneos. La relación esquemática de la institución y sus públicos se la puede presentar como el siguiente modelo gráfico:



Los intereses de cada individuo, como de los pequeños grupos suelen ser múltiples, de allí que el conducir la opinión requiere de:

- a) Hechos que respalden lo que se dice; y
- b) Políticas adecuadas para lograr establecer una motivación que aglutine las tendencias generales.

Con miras a explicar y a cuantificar estos comportamientos, se han desarrollado trabajos como el de la "teoría de campo" de Lewin, la aplicación estadística del método sociométrico de J. L. Moreno, el método experimental de Bales, las corrientes psicoanalíticas y el método histórico de análisis del trabajo social de grupo. Las condiciones de cuantificación de las tendencias generales pueden ser fácilmente detectables median-

te sondeos de opinión por muestras. Las causas son más difíciles de determinar en forma exacta; sin embargo, hay indicadores de comportamientos que señalan tras un análisis estadístico que hay condiciones problemáticas imperantes en las relaciones interindividuales, como intergrupales, es en este punto en donde los niveles de decisión y la Sección de Relaciones Públicas, deben implementar programas de emergencia que mejoren el flujo de información y encaminen las opiniones.

Para los niveles de decisión es conveniente señalar los resultados de investigaciones recopiladas por Peña (9), que indican que ciertas variables cuando presentan un mayor grado de correlación, mayor es el grado de tensiones latentes en los grupos; la forma de tipificar éstas es la siguiente:

- 1.- Cuando son arbitrariamente repartidas las recompensas y los castigos.
- 2.- Cuando el sistema no logra poner en claro la clase de resultados obtenidos.
- 3.- Cuando son diferentes el desempeño de las funciones y las responsabilidades entre quienes reciben la misma recompensa.
- 4.- Cuando recompensas dependen únicamente del desempeño individual y no del esfuerzo cooperativo. Esto coloca al hombre contra sus semejantes, en vez de crear equipos de trabajo.
- 5.- Cuando las recompensas son repartidas con énfasis exagerado en el aspecto económico, sin considerar otras necesidades de tanto o mayor valor, como el respeto social, la libertad de iniciativa, el prestigio y otros valores personales.
- 6.- Cuando recompensas y castigos son repartidos sin tomar en cuenta lo que la gente realmente consideró, como recompensa o castigo.

Es necesario resaltar que democracia no significa ausencia de poder o de autoridad (que sería anarquía). Uno de los más graves errores que cometemos en el control democrático es dar responsabilidades sin la apropiada autoridad. La autocracia se funda en el miedo, la democracia se funda en la razón.

LA MOTIVACION COMO ADECUADO CLIMA DE TRABAJO

El proponer o dar entusiasmo para lograr una adecuada actividad institucional requiere atender casi a cada miembro como individuo y darle el incentivo, que en muchos casos no es material y sin embargo, es un motivo consistente para conducir a la acción. Es necesario en este punto señalar que generalmente los ejecutivos, como los relacionadores públicos piensan de acuerdo a su propia experiencia y sistema de valoraciones, por ello la variación en los resultados se debe a factores netamente subjetivos.

DIFICULTADES

Una forma muy sencilla de ejemplificar la dificultad subjetiva que se introduce en las relaciones interindividuos como intergrupos, es la conocida discrepancia diaria que puede tener una persona al decir un corto mensaje, pero con un código ambigüo que supone transmite claramente su idea y por más que su "intención" sea la de ser claro, no toma en cuenta la "experiencia" de su receptor en cuanto al manejo de los mismos signos, es decir asume una posición egocéntrica (7) que se caracteriza por la incapacidad para alejarse uno mismo del propio punto de vista y para tomar en cuenta la perspectiva de su interlocutor.

Por lo tanto, se debe establecer mentalmente la necesidad de "comprender" el punto de percepción del ejecutivo, del profesional y en general del público, entonces de hecho se abrirá una brecha a lo objetivo y se podrá generar interés que motive a las personas pero que obviamente ésto deberá ser respaldado con hechos.

Lawler (5) define como un adecuado clima de motivación una situación de trabajo donde la importancia de las recompensas son percibidas como vínculos de realización. Por esta razón, él supone que la motivación probablemente está influenciada por las recompensas, pero mucha gente valora sus recompensas en forma diferente y sin embargo, les da mucha satisfacción lo que ellos posiblemente son. Es por tanto importante para los ejecutivos entender estas actitudes desarrollando adecuados canales de flujo de información que pueden ser mejorados por un adecuado uso de las Relaciones Públicas.

REQUISITOS DE MOTIVACION

Las tendencias que son necesarias tener en cuenta como variables dentro de los grupos de trabajo, en la sociedad moderna se resumen así:

- 1.- Los niveles de educación hacen que la gente exija más satisfacciones tanto en el trabajo como fuera de él y por tanto las personas no pueden ser altamente motivadas en atmósferas de poca libertad y donde sus habilidades y capacitación académica no puedan ser desarrolladas.
- 2.- La diversidad de trabajadores, tanto por niveles culturales, diversidad de valores, edades y sexo es un aspecto que limita el tener un diseño único o una sola estrategia de motivación.
- 3.- Los cambios tecnológicos y la introducción de nuevos equipos, que en sí no son problemas para la motivación, se pueden convertir en limitantes por la poca experiencia de operación que hace que la gente no logre un resultado satisfactorio de su trabajo y se sienta frustrada; por esta razón, la importancia del adiestramiento del personal para el manejo de nuevos equipos es fundamental.

- 4.- Los contratos colectivos que tienden a la homogenización, si bien tratan de obtener mejoras, deterioran en alto grado la motivación, pues los méritos de trabajo individual no se recompensan.
- 5.- Las regulaciones gubernamentales en muchos casos limitan la motivación, al restringir la flexibilidad de una institución para incentivar a su personal.
6. Los datos de investigaciones (5) indican que en instituciones demasiado grandes, especialmente las de extensión nacional, los niveles de satisfacción y motivación son bajos, especialmente en el personal de grados inferiores y medios. El hecho de estar inmersos en una tarea dentro de un sistema grande, dificulta en la mayoría de los casos que las personas alcancen a percibir la satisfacción individual, que puede producirles su trabajo cuando entienden el beneficio que producen con ello a la comunidad, es decir alcanzar a entender el mérito de sus realizaciones.
- 7.- Finalmente, el atractivo de no trabajar, especialmente en sociedades desarrolladas, donde los programas gubernamentales ayudan a los desempleados y permiten que con pocas horas de trabajo se satisfagan las necesidades básicas, son fenómenos variables que limitan en algo grado los logros de la motivación.

La tarea del Relacionador Público frente al control de estas variables que pueden incidir negativamente en la motivación de los miembros de una organización institucional, es desarrollar un nexo de unidad entre todos los niveles del grupo, es decir facilitar los canales para que el flujo de información sea rápido, exacto, coherente y positivo. Es de importancia básica hacer ver a los ejecutivos detalles que ellos por la función y volumen de trabajo no alcanzan a percibir muchas veces, e igualmente a los niveles inferiores, incluyendo el último individuo, es necesario hacer llegar las ideas e intenciones de los ejecutivos, así como, los propósitos de la institución y sus logros en el contexto social

del país. Esta acción requiere una aceptación y apoyo irrestricto por parte de los niveles de decisión para poder hacer de los lugares de trabajo, sitios agradables que den satisfacciones a las personas y les permitan producir más con efectividad.

DESARROLLANDO MOTIVACION

La investigación social moderna propone algunas formas de establecer una buena motivación:

- Generar sistemas individualizados de recompensas y reconocimientos que faciliten alternativas para mirar las cosas no sólo en términos de beneficios económicos.
- Un segundo aspecto, es ofrecer satisfacciones ajustadas a la realidad, es decir, que se podrán realizar efectivamente, pues el crear expectativas que nunca se van a cumplir abate fuertemente la satisfacción de un trabajo.
- Realizar siempre un análisis técnico de la introducción de nuevos equipos y el impacto que éstos pueden llegar a tener en el personal, es un tercer punto, por ello, informar de manera adecuada de las posibles innovaciones que se piensa introducir y tomar muy en cuenta la opinión del personal que ayudará a eliminar resistencias y tener un positivo impacto en la motivación del trabajo.
- Un cuarto punto es diseñar formas de trabajo que permitan “lograrse a sí mismos” a cada uno de los individuos, esto mediante técnicas de supervisión que se adecuen a las tendencias psíquicas de las personas. Esto, lamentablemente es mucho más complejo dada la normal heterogeneidad de los grupos, pero es posible lograrlo, con un buen conocimiento de los comportamientos humanos.
- Una quinta posibilidad técnica para acrecentar la motivación, está dada en el hecho de que se puede tener subgrupos de trabajo en una sección con una relativa auto-

mía, considerando que la experiencia de esos individuos genera una motivación intrínseca; ésto es especialmente aconsejado para instituciones grandes, de tipo nacional y organización más compleja.

LOS PUBLICOS

En el manejo adecuado y eficiente de la información, es necesario tener muy claramente definido el grupo o grupos de públicos a los que interesa o debe interesar la acción institucional; y por tanto, las decisiones tomadas por los ejecutivos, por lo que es menester que se entienda como receptores de los mensajes y acciones de Relaciones Públicas a un individuo, un pequeño grupo o grupos mayores que tienen características de homogeneidad, intereses comunes entre sí o con la institución y que de una manera u otra, se hallan ligados a los procesos de decisión y acción de la institución.

El público se define como el conjunto de personas que constituyen el segundo término ecuacional de todo proceso de información, en otras palabras es el receptor de los signos, pero se amplía la definición en el sentido del interés y participación que tiene ese grupo humano en un momento dado por los "contenidos" o "significados" que conlleva la información; por ejemplo, el interés que puede tener la Asociación de Ganaderos, sobre asuntos de investigación, tecnología o política ganadera, en términos generales y eventualmente por un asunto específico. Ejemplo: política de mejoramiento genético. También es necesario tomar en cuenta el fenómeno contrario, es decir, que en torno a una información se puede generar un público de características transitorias como ya ha sido definido (6) por varios tratadistas del comportamiento social.

FORMADORES DE OPINION Y MEDIOS

Para que la acción de Relaciones Públicas tengan un adecuado respaldo se necesita de la cooperación externa de quienes forman e influyen en la Opinión Pública, sean éstos los

diferentes tipos de líderes de opinión que existen en una comunidad, las autoridades sectoriales y los periodistas. Estos últimos están directamente vinculados al medio físico, multiplicador de mensajes, lo que permite una amplia cobertura de información.

Las instituciones deben desarrollar programas a través de sus Departamento de Relaciones Públicas que tiendan a mejorar los canales y flujos de información con los diferentes tipos de formadores de opinión, a fin de lograr el mejor entendimiento de la acción institucional, pues hay un axioma evidente que es el de a mayor información menor error de percepción. Sin embargo, ésto no es un asunto simple pues en los canales de información humana, debido al alto grado de ruido, la distorsión de los mensajes tiene una alta probabilidad de ocurrencia; por ello, la precisión del cifrado, la claridad, el grado adecuado de redundancia y la elección del canal más adecuado son factores que se deben seleccionar y manejar técnicamente eliminando el mayor grado de improvisación.

El periodista dada su actividad, es un profesional que dispone de limitado tiempo y maneja mucha información, razón por la cual es necesario darle hechos concretos y exactos y comprenderle en la mejor forma para poder atender sus requerimientos.

Al periodista como a los medios, en cuanto a instituciones, no se les puede exigir la tramitación de información, sino, lo importante es darles novedades que tienen implicaciones con la comunidad y su bienestar, entonces automáticamente hay recepción. Es importante tener en cuenta que los periodistas son selectivos debido al espacio que se dispone en el medio para las informaciones, por ello, es clave el entregar material condensado.

El contacto directo de los ejecutivos con los periodistas es una buena forma de crear adecuados canales de información, ésto se debe hacer siempre que sea necesario con la ayuda de los Jefes de Relaciones Públicas, ya que se pueden desarrollar interesantes diálogos que aunque no sean noticiosos, sirven para mantener informados a los profesionales de la información. De tal manera, no necesariamente se debe estar hablando de

conferencias de prensa, que únicamente son recomendables cuando hay realmente hechos importantes que informar. Este tipo de contacto facilita un aumento directo de la imagen de los ejecutivos institucionales ante la prensa.

Los *Medios* constituyen en la sociedad moderna, un componente inevitable y necesario para poder alcanzar con información a los grandes conglomerados humanos, que constituyen una nación o simplemente una ciudad. Este componente constituido por el *medio en sí*, que puede ser un periódico, una revista, una estación televisora, una radiodifusora, etc., es complementado con un equipo humano y constituye el denominado medio de comunicación colectiva.

Los medios de comunicación tienen establecido un lineamiento de producción, y por tanto, es necesario entender eso, por otra parte, los espacios disponibles para información son limitados, de allí la necesidad fundamental, de saber que realmente es importante informar lo que realmente es trascendental más que aspectos secundarios y triviales que pueden distorsionar la imagen institucional. Es posible establecer un diálogo tácito entre el material que se envía y ciertos comentarios, que muchas veces pueden ser orientadores y que los directores de instituciones pueden tomar en cuenta para introducir modificaciones en sus programas, o si también surge un malentendido, tratar de que el medio disponga de todas las facilidades y acceso para poder aclarar las distorsiones. El periodista es un hombre sensible e interesado por el desarrollo, salvo específicas posiciones que pueda tener, está dado para servir a su comunidad, y por tanto, puede entender muchos problemas que tienen que afrontar las instituciones.

CONCLUSION

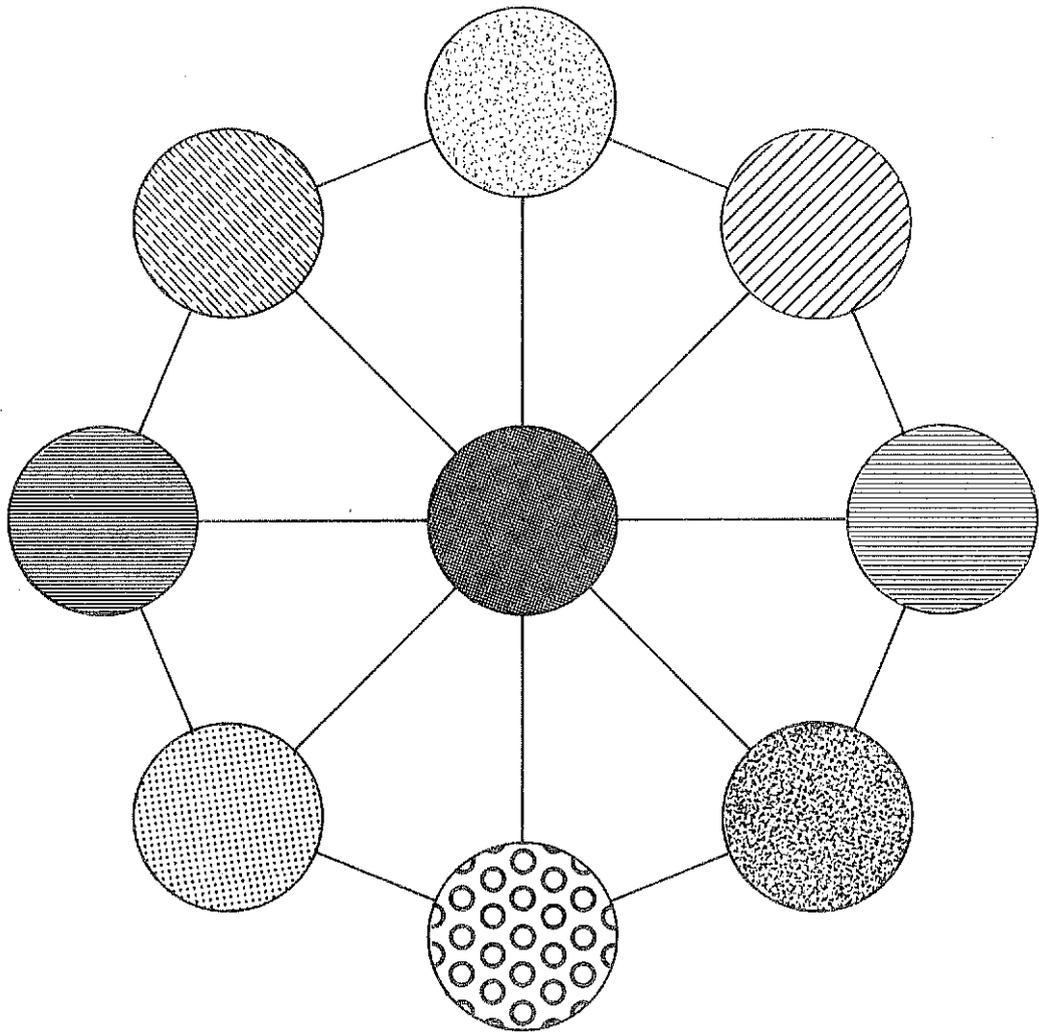
Para finalizar este abreviado resumen, nos resta decir que, un poco de entendimiento de los sistemas de información que empleamos los seres humanos, es fundamental para mejorar las relaciones de los grupos, pues si se piensa con algo de detenimien-

to, a veces se puede avisorar que todos tenemos las mismas metas generales a las cuales se puede aportar con un pequeño esfuerzo que nos haga superar los pequeños detalles. Además es obligatoriamente necesario entender que las Relaciones Públicas son un arte apoyado por un conjunto de técnicas y por ello los ejecutivos deben obtener y poner el máximo de confianza en los Ejecutivos de Relaciones Públicas, que constituyen su apoyo central en la información dirigida, asunto que de ninguna manera se improvisa.

Finalmente resta decir que vale más un programa que previene y elimina problemas, antes que, el que trata de dar soluciones cuando ya los problemas son grandes.

B I B L I O G R A F I A

1. *Borja, R.* Principios de Derecho Político y Constitucional. Casa de la Cultura. Quito, Ecuador. 1964.
2. *Córdova G.* Seminario de Relaciones Públicas. CIESPAL. Quito, Ecuador. 1964. (Mimeografiado).
3. *Cutlip, S.* Las Relaciones Públicas. Rialp. Barcelona, España.
4. *Inkeles, A.* ¿Qué es la Sociología?. Uthea. México. 1968.
5. *Lawler, E.* Management Review, Vol. 66, 3, 1977. U.S.A.
6. *Merton, R.* Teoría y estructura sociales. Fondo de Cultura . México. 1964.
7. *Naranjo C., E.F.* Fundamento de las Relaciones Públicas. Alfa 13. Universidad Central. Quito, Ecuador. 1966.
8. *Naranjo C., E. F.* Conceptos Básicos de Comunicación e Implicaciones en el Cambio Rural. INIAP. Quito, Ecuador. 1973.
9. *Peña, R.* Las Relaciones Públicas. Universidad Central. 1963, (Mimeografiado).
10. *Terán, E.* Relaciones Públicas Institucionales. USIS. Quito, Ecuador. 1962.



PRODUCCION:
DEPARTAMENTO DE COMUNICACION DEL INIAP
Casilla 2600 - Quito, Ecuador
Noviembre, 1978
Editor: Lcdo. Eduardo F. Naranjo C., M. Sc.
MECM