

Comunicación, Relaciones Institucionales y la pandemia



20-08-2020

Reflexión



* Por Hamilton dos Santos, Director General da Aberje e doctorando en Filosofía en la Universidad de Sao Paulo (USP); Paulo Nassar, director-presidente da Aberje e profesor titular de Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de Sao Paulo (ECA-USP); y Suelma Rosa dos Santos, directora de Relaciones Gubernamentales de DOW e Presidente do Instituto de Relaciones Gubernamentales (IRELGOV).

En esta crisis sin precedentes, provocada por el nuevo coronavirus, la comunicación en general ha demostrado lo tanto que es el eje central de las democracias modernas. Suena obvio, pero la comunicación tiene el poder de hacer que estas democracias sean más o menos prósperas, más o menos equilibradas, más o menos justas, según la manera cómo se la utilice. No es casualidad que la gran mayoría de gobiernos, en todos los ámbitos, hayan clasificado la comunicación como una actividad imprescindible durante la cuarentena.

Por otra parte, la crisis del coronavirus también sirvió para acentuar los aspectos frágiles y dañinos inherentes a la revolución de la comunicación provocada por las nuevas tecnologías. Las *fake news* (noticias falsas o informaciones sesgadas) y la dicha *infodemia* (información excesiva y profusión exponencial de fuentes) se han convertido en amenazas reales no solo para la estabilidad de las democracias, sino también para la salud de los ciudadanos y las poblaciones, lo que es aún más preocupante.

La comunicación corporativa, a su vez, también ha enseñado su fuerza a lo largo de la pandemia, adquiriendo extraordinario protagonismo. Ha cumplido un papel de liderazgo, haciendo todo lo posible para ir más allá de los aspectos instrumentales y de las herramientas de la comunicación empresarial tradicional. Los comunicadores corporativos, denominados CCO (Chief Communications Officer), se han vuelto aún más esenciales para las empresas. Ellos asumen la responsabilidad, por un lado, de comunicar malas noticias a distintas audiencias de manera la menos perjudicial posible, y por otro, de ofrecer a la sociedad mucho más que marcas y productos, sino responsabilidad social, compromiso y solidaridad.

En este esfuerzo extra que nos exige la pandemia, los comunicadores de empresas se han lanzado de forma más incisiva y estructurada a combatir la desinformación. En general, las áreas de comunicación corporativa de las organizaciones

grandes, medianas e incluso pequeñas han alineado sus marcas y líderes para un diálogo rápido y efectivo con las audiencias internas y externas, con el objetivo de velar por la salud de sus empleados, mantener los puestos de trabajo y permanecer en el juego.

Sin embargo, queda mucho por evolucionar con respeto a las distintas disciplinas de la comunicación corporativa. Si bien la comunicación interna, las relaciones comunitarias, la producción de contenidos propios y las relaciones con los medios de comunicación han avanzado mucho en los últimos tiempos y especialmente durante la pandemia, no se puede decir lo mismo de las Relaciones Institucionales y Gubernamentales (RIG). Estas áreas, tradicionalmente asociadas a la idea de *lobbying*, todavía enfrentan desafíos, aunque hayan mostrado claros indicios de que avanzan hacia un camino más seguro y democrático, basando sus acciones en principios no negociables de transparencia e integridad - así obteniendo más eficiencia y mejores resultados para el negocio. La búsqueda de este nuevo camino se insiere en un contexto de debate acerca de modelos internacionales de ética e integridad de las relaciones entre los sectores público y privado, incluso en la OCDE (la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) - lo que en Brasil, seguramente se reforzó con el desarrollo de las investigaciones de la Operación Lava Jato. Durante la pandemia, ese debate ha ganado contornos indelebles y se han creado condiciones para que los RIG evolucionen.

En primer lugar, porque el salto digital de las organizaciones a raíz de la pandemia contribuirá a que una práctica de la RIG más basada en datos y procesos se diferencie de aquella que antes se apoyaba únicamente en bases relacionales. Así se benefician posiciones y narrativas sectoriales en detrimento de las relaciones unilaterales y los intereses particulares. Además, se amplifica el debate sobre los puntos de la agenda de interés del sector privado para todos los actores sociales que ahí tengan lugar: empleados, cadenas de valor afectadas, comunidades cercanas, academia, organizaciones de la sociedad civil, esto es, todos los ciudadanos afectados por el tema.

En segundo lugar, porque el desarrollo de la cultura digital está provocando precisamente la ruptura de esos diálogos unilaterales para involucrar al propio ciudadano como actor fundamental, tanto en la figura del consumidor como la del votante. Ahora, gracias a las redes sociales y los nuevos medios de comunicación, el mismo ciudadano puede convertirse en grupo de presión y representar sus intereses ante

los que ha elegido, así como puede presionar a organizaciones y empresas de todo el mundo. Eso cambia todo - y para mejor - en la práctica de las relaciones institucionales.

En tercero, la pandemia puso de relieve un vacío que, desde hace mucho tiempo, se puede observar en América Latina y particularmente en Brasil: la ausencia de líderes empresariales fuertes y comprometidos con las grandes agendas de la sociedad. Tras la pandemia, CEOs, presidentes de juntas directivas e inversores se han sumado a la plaza pública sin temor a participar en el debate, y están demostrando que el poder económico puede, eso sí, ajustar su agenda con los intereses específicos de organizaciones y sectores a que ellos representan.

Todo indica que se trata de un movimiento con tendencia ascenso - no solo en Brasil y América Latina, sino en países y regiones a donde el debate tardó en llegar. Por supuesto, aquí los comunicadores deben estar atentos a un desafío adicional: la degradación del espacio público provocada por las *fake news*, la *infodemia* y la polarización política. Por eso, irse un empresario a plaza pública pide una dosis extra de cuidado, método y seriedad, para prevenir que el activismo empresarial se convierta en una aventura por interés, o que actitudes genuinas sean percibidas como oportunismo de marketing. Para ello, más que nunca, el comunicador en general, pero principalmente el que realiza actividades de RIG, debe, desde el punto de vista de habilidades y competencias, estar más preparado que nunca, provisto de tecnología, datos y procesos, pero también estar dotado de sólidos conocimientos acerca de las llamadas interfaces de comunicación - es decir, aquellas disciplinas humanísticas, como la antropología, la filosofía, la sociología, en fin, el pensamiento crítico.

Los sectores empresariales necesitan ser cada vez más conocidos por su historia institucional, por su trayectoria histórica, y en los aspectos sociales, económicos, ambientales, culturales y políticos. Las empresas deben trascender su papel de productoras de bienes y ser valoradas también por sus contribuciones al desarrollo de una sociedad más justa y equilibrada.

Si actúan genuinamente según este razonamiento, las empresas no solo amortecen impactos sobre sus reputaciones en tiempos de crisis, sino que principalmente hacen justicia a la licencia para operar que les ha concedido la sociedad, compartiendo con ella los valores obtenidos como consecuencia de esa licencia.

Si esta es una forma provechosa de construir la narrativa de una marca o una organización, todo apunta a que las narrativas de las industrias y sectores puedan seguir este mismo razonamiento.

Sabemos que, desde el punto de vista de los sectores, algunas de las más grandes dificultades de las relaciones institucionales y gubernamentales están, por un lado, en la creación de consensos, por la heterogeneidad y las especificidades internas; y por otro, en remitir sus demandas y necesidades con la urgencia y eficiencia que cada sector o industria requiere, en el momento que lo requiere. Ahora, estas dificultades se pueden afrontar más rápidamente debido a tres aprendizajes y experiencias fundamentales que la pandemia señala dejar a las RIG: en primer lugar, las empresas - y por tanto los sectores - han mejorado sus recursos y plataformas digitales, lo que permite una mayor agilidad para promover diálogos deliberativos más inclusivos y transparentes; en segundo lugar, los comunicadores y otros líderes empresariales, así como los representantes del sector público y la sociedad organizada, ya empiezan a darse cuenta de que, a pesar de la legislación y la burocracia, no todas las decisiones deben tardar años, a veces décadas, a tomarse; en tercer lugar, se hace cada vez más evidente la afirmación de una cultura de diálogo entre empresas y sociedad. Transformar las ganancias circunstanciales, siempre que obtenidas de acuerdo con la ley y con legitimidad, en ganancias estructurales se ha convertido en una posibilidad real, sacando varios temas y proyectos del terreno del tabú y de las ilusiones – o del campo del “*wishful thinkin*”.

Sumando el legado del salto digital, la agilidad en producir consensos en medio de una crisis y la presencia decidida de los líderes empresariales en la plaza pública para debatir el bien común, la pandemia deja lecciones para todos y especialmente para los comunicadores corporativos. No se debe perder la oportunidad de aprender de estas lecciones. No por los buenos resultados que pueden traer a las organizaciones, sino por el valor compartido que pueden generar y, sobre todo, en memoria y el honor de las miles de vidas que fueron dolorosamente reclamadas por la pandemia.