



Puerto de Marín y
Ría de Pontevedra

Autoridad Portuaria de Marín
y Ría de Pontevedra

COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y LENGUAJE ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA

AUTORIDAD PORTUARIA DE MARÍN Y RÍA DE PONTEVEDRA

MAYO 2025

ÍNDICE

1.COMUNICACIÓN CORPORATIVA/INSTITUCIONAL

-INTRODUCCIÓN-----	3
1-PRINCIPIOS CLAVES DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA-----	6
2-NATURALEZA, DIFERENCIAS Y ESPECIFICIDADES DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y CORPORATIVA-----	7
3-LA IMPORTANCIA ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES-----	9
4-MODELOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y CORPORATIVA-----	11
5-LA CONSTRUCCIÓN DE LA IMAGEN PÚBLICA-----	14
6-IDENTIDAD VISUAL Y VERBAL: MANUALES DE IDENTIDAD CORPORATIVA-----	15
7-LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA COMUNICACIÓN-----	18
8-LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO-----	21
9-ÉTICA Y TRANSPARENCIA EN LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA-----	24
10-PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN-----	29
11-DESARROLLO DE MENSAJES Y STORYTELLING CORPORATIVO-----	33
12-LA RSC EN LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA E INSTITUCIONAL-----	36

2.LENGUAJE ADMINISTRATIVO Y NORMAS DE ESTILO

-EL LENGUAJE ADMINISTRATIVO-----	41
-EL ACTO ADMINISTRATIVO-----	48
-NORMAS DE ESTILO DEL LENGUAJE ADMINISTRATIVO-----	53
-ERRORES COMUNES-----	57
-OTRAS NORMAS DE ESTILO PARA LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL-----	62
-ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA UN LENGUAJE INCLUSIVO	

1.COMUNICACIÓN CORPORATIVA E INSTITUCIONAL

INTRODUCCIÓN

La **comunicación corporativa** es el conjunto de procesos, estrategias y acciones a través de los cuales una organización establece, gestiona y mantiene sus relaciones con los distintos públicos a los que se dirige, tanto internos como externos. Su objetivo fundamental es garantizar que la identidad, los valores, los mensajes clave y la misión de la organización se transmitan de forma coherente, eficaz y adecuada en todos los ámbitos de la comunicación.

Esta disciplina abarca tanto los aspectos internos como externos de la comunicación organizacional, y está íntimamente ligada al desarrollo estratégico de la organización. La comunicación corporativa no solo se refiere a la emisión de mensajes hacia el público, sino que también implica una gestión proactiva de la reputación, una relación continua con los stakeholders (grupos de interés) y la capacidad para adaptarse a un entorno cada vez más cambiante, caracterizado por la diversidad de canales y la constante evolución de las tecnologías de la información.

Dimensiones de la comunicación corporativa

- **Comunicación interna:** Se refiere a los procesos de comunicación dentro de la organización, entre los empleados, directivos y otros miembros del personal. Este tipo de comunicación es clave para fomentar el compromiso, la alineación de objetivos y la cultura organizacional. A través de ella, se fortalecen el sentido de pertenencia, la motivación y la eficiencia operativa. Incluye herramientas como boletines internos, reuniones, plataformas colaborativas y comunicaciones digitales internas.
- **Comunicación externa:** Implica las interacciones de la organización con los públicos externos, tales como clientes, medios de comunicación, inversores, proveedores, autoridades, comunidades y el público en general. Su objetivo es proyectar la imagen y los valores de la empresa al exterior, generar confianza, aumentar la notoriedad y promover la buena voluntad hacia la organización. Los canales pueden incluir relaciones públicas, publicidad, marketing, redes sociales, notas de prensa, conferencias, etc.
- **Relaciones públicas:** Aunque es solo una parte de la comunicación corporativa, las relaciones públicas juegan un papel esencial en la gestión de la imagen pública de la organización. Se encargan de crear y mantener una buena relación con los medios de comunicación y otros actores clave, anticipando y gestionando posibles crisis de imagen.
- **Gestión de la reputación:** La comunicación corporativa también se enfoca en proteger y mejorar la reputación de la organización. Esto implica el monitoreo de la percepción pública, la construcción de una imagen coherente y positiva, y la respuesta ante situaciones que puedan afectar la confianza en la marca o la institución.
- **Marketing y publicidad corporativa:** Aunque son áreas separadas dentro del panorama de la comunicación, el marketing corporativo y la publicidad se complementan estrechamente con la comunicación corporativa. La alineación de las estrategias de marketing con la comunicación institucional es fundamental

para asegurar que los mensajes comerciales y la imagen de la organización sean consistentes.

Propósitos generales de la Comunicación Corporativa

- **Fortalecer la identidad y la marca institucional:** La comunicación corporativa ayuda a construir y mantener una identidad sólida y coherente que defina cómo se percibe la organización por parte de los públicos internos y externos.
- **Gestión de la percepción pública:** A través de una comunicación efectiva, la organización tiene la capacidad de influir y moldear la percepción de sus stakeholders, gestionando su reputación de forma activa y asegurando la confianza en sus acciones.
- **Fomentar la transparencia y la confianza:** La comunicación abierta y clara con todos los públicos es esencial para promover la confianza. Las organizaciones que comunican de forma honesta, clara y coherente ganan el respeto y la lealtad de sus audiencias.
- **Generar engagement o compromiso:** Una adecuada estrategia de comunicación corporativa no solo busca informar, sino también generar engagement, es decir, establecer un lazo emocional y de confianza que fomente la participación activa de los públicos con la organización.
- **Posicionamiento estratégico:** La comunicación corporativa debe contribuir a que la organización se posicione de manera clara y diferenciada en su mercado, destacando sus fortalezas y valores frente a la competencia.

Herramientas de la Comunicación Corporativa

La **comunicación corporativa** se apoya en una amplia variedad de herramientas y canales, que incluyen tanto métodos tradicionales como digitales, algunos ejemplos:

- **Comunicados de prensa y notas informativas:** Herramientas esenciales para mantener a los medios y a los públicos informados sobre las actividades relevantes de la organización.
- **Redes sociales y plataformas digitales:** Las redes sociales son una herramienta de comunicación instantánea que permite interactuar con los públicos en tiempo real, amplificando los mensajes y proporcionando retroalimentación inmediata.
- **Eventos y conferencias:** Las instituciones suelen organizar o participar en eventos para promover su imagen, compartir conocimientos y conectar con diferentes audiencias.
- **Publicidad institucional:** En medios tradicionales y digitales, la publicidad institucional busca promover los valores, la misión y las iniciativas de la organización.
- **Informes y memorias institucionales:** Estas publicaciones, como los informes anuales y memorias de sostenibilidad, proporcionan un resumen detallado de los logros, acciones y objetivos de la organización.

La Comunicación Corporativa en la Era Digital

Hoy en día, la digitalización ha revolucionado las prácticas de la comunicación corporativa, permitiendo a las organizaciones interactuar de manera más directa y personalizada con sus públicos. Las plataformas digitales, como las redes sociales, los blogs corporativos, los podcasts y las videoconferencias, han permitido un nuevo nivel de interacción y han facilitado la participación activa de los stakeholders.

Sin embargo, la digitalización también trae consigo retos, como la gestión de la información en tiempo real, la protección de la privacidad y la gestión de la crisis digital en caso de que surjan problemas de reputación en plataformas sociales.

Ética y Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

La ética en la comunicación corporativa es fundamental para garantizar que los mensajes no solo sean persuasivos, sino también responsables y respetuosos. La responsabilidad social corporativa (RSC), que es una parte integral de la comunicación institucional moderna, implica que las organizaciones promuevan valores como la sostenibilidad, la inclusión social, la equidad de género y la justicia en sus comunicaciones y acciones.

Las instituciones que practican una comunicación ética y transparente, y que se comprometen a generar un impacto positivo en la sociedad, ganan credibilidad y confianza entre sus públicos.

La **comunicación corporativa** es una disciplina integral que abarca múltiples facetas de la organización, tiene un componente transversal a todas las áreas, requiere del compromiso de todos los directivos de la organización y tiene un impacto directo en su éxito a largo plazo. En un mundo cada vez más interconectado y digital, las instituciones deben adaptarse constantemente a las nuevas tendencias, herramientas y expectativas de los públicos para garantizar que su comunicación sea efectiva, coherente y auténtica. La adecuada gestión de la comunicación interna, externa, la reputación, las relaciones públicas y la Responsabilidad Social Corporativa son claves para consolidar una organización fuerte, transparente y bien posicionada ante sus públicos.

1.-PRINCIPIOS CLAVES DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Los principios de la comunicación corporativa, también conocida como comunicación institucional o empresarial, se centran en la manera en que una organización se comunica con sus diferentes públicos, tanto internos como externos, para transmitir su identidad, valores y cultura. Estos principios buscan construir una imagen positiva, fortalecer la marca y fomentar relaciones sólidas con todos los involucrados.

Principios clave de la comunicación corporativa:

Claridad, concisión y veracidad: Los mensajes deben ser fáciles de entender, directos y evitar jerga técnica o información innecesaria.

Coherencia: La comunicación debe ser consistente con la identidad corporativa y los valores de la empresa.

Transparencia: La transparencia es fundamental para construir confianza con los públicos.

Empatía: La comunicación debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de los públicos.

Respeto: El respeto por los demás, tanto en la comunicación interna como externa, es crucial.

Responsabilidad Social: Las empresas deben demostrar compromiso con la sociedad y el medio ambiente.

Escucha Activa: La comunicación debe ser un diálogo, no un monólogo, y se debe prestar atención a las opiniones y sugerencias de los públicos.

Planificación: La comunicación corporativa debe ser planificada y estratégica, con objetivos claros y canales de comunicación adecuados.

Adaptación a cada público: Los mensajes deben ser adaptados a las características de cada público objetivo.

Medición y Evaluación: Se debe medir el impacto de la comunicación y evaluar su efectividad para poder mejorarla.

Estos principios, aplicados de manera efectiva, ayudan a las organizaciones a construir una imagen positiva, fortalecer su marca, y generar confianza y lealtad con sus públicos.

2.-NATURALEZA, DIFERENCIAS Y ESPECIFICIDADES DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y CORPORATIVA

La comunicación, en su esencia, es el proceso mediante el cual se intercambian información, ideas, sentimientos y significados entre dos o más entidades. Sin embargo, la forma y el propósito de esta interacción varían significativamente dependiendo del contexto y de los actores involucrados. En el ámbito de las organizaciones, distinguimos principalmente entre la **comunicación institucional** y la **comunicación corporativa**, cada una con sus propia naturaleza, objetivos y públicos.

La **comunicación institucional** emana de entidades que, en general, persiguen un interés público o colectivo. Esto incluye a las administraciones gubernamentales en sus diferentes niveles (local, regional, nacional), las organizaciones no gubernamentales (ONGs), las instituciones educativas, los organismos reguladores y otras entidades cuyo fin primordial no es la obtención de un beneficio económico directo, sino el servicio a la ciudadanía, la promoción de valores sociales, la difusión del conocimiento o la regulación de un sector específico.

La naturaleza de la comunicación institucional se caracteriza por su orientación al interés público, la búsqueda de la legitimidad social, la necesidad de transparencia en sus acciones y la rendición de cuentas ante los ciudadanos o los grupos de interés a los que sirven.

Los mensajes institucionales suelen enfocarse en informar sobre políticas públicas, promover servicios, concienciar sobre problemáticas sociales, fomentar la participación ciudadana o construir una imagen de servicio y confianza.

Por otro lado, la **comunicación corporativa** proviene de empresas y organizaciones del sector privado cuyo objetivo principal, aunque no único, suele ser la generación de valor económico. Su comunicación está intrínsecamente ligada a la promoción de su imagen de marca, la construcción de su reputación, la atracción y retención de clientes, la gestión de las relaciones con inversores y otros stakeholders relevantes para su negocio (proveedores, empleados, distribuidores, etc.).

La naturaleza de la comunicación corporativa se define por su vinculación con los objetivos de negocio, la búsqueda de una imagen positiva que impulse la preferencia de marca, la gestión de la confianza de los inversores y la construcción de relaciones sólidas con sus diversos públicos para garantizar su sostenibilidad y crecimiento.

Es importante señalar que en las autoridades portuarias conviven y se entremezclan los dos tipos de comunicación, ya que tienen tanto una dimensión institucional como empresa pública como una dimensión corporativa.

Si bien ambas comparten la necesidad de una planificación estratégica y la utilización de diversas herramientas y canales comunicativos, **las diferencias clave** entre la comunicación institucional y la corporativa podríamos resumirlas en:

- **Objetivos Primordiales:** La comunicación institucional busca principalmente informar, educar, persuadir en el ámbito del interés público y construir legitimidad social. La comunicación corporativa se centra en la promoción de la marca, la

mejora de la reputación para el beneficio del negocio y la gestión de las relaciones con stakeholders clave para la rentabilidad.

- **Audiencias Prioritarias:** La comunicación institucional se dirige fundamentalmente a los ciudadanos, los grupos de interés relacionados con su misión (ej. beneficiarios de programas sociales, estudiantes, colectivos específicos) y, en general, a la opinión pública. La comunicación corporativa prioriza a sus clientes actuales y potenciales, inversores, empleados y otros stakeholders directamente vinculados a su actividad económica.
- **Tono y Estilo:** El tono de la comunicación institucional tiende a ser más formal, oficial y orientado a la transmisión de información relevante para el ejercicio de derechos y deberes ciudadanos o para la comprensión de políticas públicas. La comunicación corporativa puede adoptar una variedad de tonos, desde el formal y profesional en comunicaciones con inversores hasta el más cercano y emocional en campañas de marketing dirigidas a consumidores.
- **Regulación:** La comunicación institucional, especialmente la publicidad institucional, suele estar sujeta a regulaciones específicas que garantizan la transparencia en el uso de fondos públicos, la veracidad de la información y la adecuación de los mensajes a los principios de interés general. La comunicación corporativa se rige principalmente por la normativa sobre publicidad y competencia desleal, así como por las regulaciones sectoriales pertinentes.
- **Medición del Éxito:** El éxito de la comunicación institucional se mide a menudo en términos de conocimiento y comprensión de la información por parte de los ciudadanos, cambios en la opinión pública sobre temas específicos, niveles de participación ciudadana o la mejora de la imagen de la institución como entidad de servicio público. En la comunicación corporativa, el éxito se evalúa a través de métricas relacionadas con el conocimiento de marca, la intención de compra, la lealtad del cliente, el valor de las acciones, la reputación corporativa y el retorno de la inversión en comunicación.

Es importante también distinguir la comunicación institucional y corporativa de otros tipos de comunicación organizacional, como la **comunicación interna**, que se enfoca en los empleados de la organización, o la **comunicación de marketing**, que se centra específicamente en la promoción de productos y servicios. Si bien la comunicación institucional y corporativa pueden utilizar elementos de estas otras formas de comunicación, sus objetivos y alcances son más amplios y estratégicos, abarcando la construcción y gestión de la imagen y la reputación de la organización en su conjunto.

En resumen, la comunicación institucional y corporativa son pilares fundamentales para el funcionamiento y la legitimidad de organizaciones como las autoridades portuarias en la sociedad actual.

3.-LA IMPORTANCIA ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES. OBJETIVOS Y FUNCIONES.

En el panorama contemporáneo, marcado por la hiperconectividad, la transparencia exigida por la ciudadanía y la intensa competencia en todos los sectores, la comunicación ha trascendido su papel tradicional de mera transmisión de información para convertirse en un elemento estratégico fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización o institución.

Ya no se trata solo de informar sobre lo que se hace, sino de construir relaciones sólidas con los diferentes públicos, gestionar la percepción y la reputación, influir en la opinión pública y, en última instancia, alcanzar los objetivos organizacionales de manera más efectiva.

Para las instituciones, una comunicación estratégica bien planificada y ejecutada es crucial para construir y mantener la legitimidad social y la confianza ciudadana. En un contexto donde la credibilidad de las instituciones públicas puede verse erosionada por la desinformación y la polarización, una comunicación transparente, proactiva y orientada al servicio público se vuelve esencial para fortalecer el vínculo con los ciudadanos, explicar las políticas y decisiones, fomentar la participación y garantizar la rendición de cuentas.

Una comunicación eficaz puede mejorar la comprensión de los servicios públicos, aumentar la adhesión a las políticas, prevenir o mitigar conflictos sociales y construir una imagen positiva de la institución como un actor relevante y confiable en la sociedad.

Para las organizaciones corporativas, la comunicación estratégica es un motor clave para la creación de valor. Una gestión eficaz de la comunicación puede fortalecer la imagen de marca, diferenciar a la empresa de sus competidores, generar lealtad en los clientes, atraer y retener talento, mejorar las relaciones con los inversores y otros stakeholders financieros, y gestionar los riesgos reputacionales.

En un mercado globalizado y cada vez más exigente, una comunicación coherente y persuasiva es fundamental para construir una reputación sólida que impulse el crecimiento del negocio y la sostenibilidad a largo plazo.

La comunicación estratégica persigue una serie de objetivos interrelacionados que contribuyen al logro de los fines generales de la organización o institución:

- **Informar:** Proporcionar datos, hechos y explicaciones relevantes a los diferentes públicos para que comprendan las actividades, políticas, productos o servicios de la organización.
- **Persuadir:** Influir en las actitudes, creencias y comportamientos de los públicos objetivo para lograr un determinado resultado (ej. apoyar una política pública, comprar un producto, invertir en la empresa).
- **Motivar:** Inspirar y movilizar a los públicos internos (empleados) y externos (colaboradores, voluntarios) para que se involucren y participen en los objetivos de la organización.

- **Generar confianza:** Construir y mantener la credibilidad y la fiabilidad de la organización ante sus diferentes públicos a través de la transparencia, la coherencia y el cumplimiento de sus compromisos.
- **Construir imagen y reputación:** Moldear la percepción que tienen los públicos sobre la organización, destacando sus valores, su misión, sus logros y su compromiso social. Una imagen positiva y una sólida reputación son activos intangibles de gran valor.
- **Gestionar crisis:** Prepararse para situaciones adversas y comunicar de manera efectiva durante una crisis para minimizar el daño a la reputación y mantener la confianza de los stakeholders.
- **Facilitar el diálogo y la participación:** Establecer canales de comunicación bidireccional que permitan escuchar las opiniones y necesidades de los públicos, fomentar la interacción y construir relaciones de colaboración.

Para alcanzar estos objetivos, la comunicación estratégica desempeña diversas funciones dentro de la organización o institución:

- **Función Informativa:** Transmitir información relevante y oportuna a los diferentes públicos a través de los canales adecuados.
- **Función Persuasiva:** Utilizar argumentos racionales y emocionales para influir en las actitudes y comportamientos de los públicos objetivo.
- **Función Relacional:** Establecer y mantener vínculos de confianza y colaboración con los stakeholders clave.
- **Función de Representación:** Actuar como la voz de la organización, proyectando su identidad, sus valores y su postura ante la opinión pública.
- **Función de Control:** Monitorear el entorno mediático y social, analizar la opinión pública y gestionar la reputación de la organización.
- **Función de Adaptación:** Ajustar las estrategias y los mensajes de comunicación en respuesta a los cambios en el entorno y a las necesidades de los públicos.
- **Función de Integración:** Asegurar la coherencia y la alineación de todos los mensajes y las acciones de comunicación de la organización.

La comunicación estratégica es un elemento intrínseco al éxito de cualquier organización o institución. No es una función aislada, sino que debe estar integrada en la planificación general y alineada con los objetivos de negocio o de servicio público además de ser asumida por todos los miembros de la organización, especialmente los que ostentan cargos directivos.

Una gestión eficaz de la comunicación permite construir relaciones sólidas, gestionar la reputación, influir en la opinión pública y, en última instancia, alcanzar los fines organizacionales de manera más eficiente y sostenible.

4.-MODELOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y CORPORATIVA: DEL MODELO LINEAL AL DIALÓGICO

La comprensión de los modelos de comunicación es fundamental para analizar y diseñar estrategias efectivas en los ámbitos institucional y corporativo. Estos modelos representan conceptualizaciones teóricas sobre cómo se produce el proceso comunicativo y han evolucionado a lo largo del tiempo, reflejando los cambios en la sociedad, la tecnología y la comprensión de la interacción humana.

En el contexto de la comunicación organizacional, hemos transitado desde modelos lineales y unidireccionales hacia enfoques más complejos y bidireccionales, culminando en el modelo dialógico que enfatiza la construcción de relaciones y el entendimiento mutuo.

- El **modelo lineal**, también conocido como el **modelo de transmisión** o **modelo de Shannon y Weaver**, es uno de los más básicos y se centra en la transmisión de un mensaje desde un emisor hacia un receptor a través de un canal, con la posibilidad de interferencia o "ruido" que pueda distorsionar el mensaje.

En el contexto organizacional, este modelo se asemeja a la difusión de comunicados de prensa o la publicación de información en un sitio web, donde el flujo de información es principalmente unidireccional. Si bien este modelo puede ser útil para la transmisión de información básica, resulta limitado para la construcción de relaciones y la comprensión de las necesidades y expectativas de los públicos. En la comunicación institucional y corporativa moderna, un enfoque puramente lineal es generalmente insuficiente para generar engagement y confianza.

- El **modelo de dos pasos**, propuesto por Lazarsfeld y Katz, introduce la noción de líderes de opinión como intermediarios en el proceso comunicativo. Según este modelo, los mensajes de los medios de comunicación no llegan directamente a la mayoría de la audiencia, sino que son filtrados e interpretados por individuos influyentes dentro de sus comunidades, quienes a su vez transmiten sus interpretaciones al resto.

En el ámbito organizacional, este modelo de carácter unidireccional subraya la importancia de identificar y cultivar relaciones con periodistas, influencers y otras figuras de autoridad que puedan influir en la percepción de la institución o la empresa.

La teoría de las relaciones públicas de Grunig y Hunt propone una tipología de otros modelos de comunicación organizacional que representan una evolución en la comprensión de la interacción con los públicos:

- **Modelo de Agente de Prensa/Publicity:** Este modelo, de carácter unidireccional, se centra en la generación de atención y publicidad favorable para la organización, a menudo utilizando tácticas de persuasión y, en ocasiones, sin prestar mucha atención a la veracidad de la información. Su objetivo principal es "hacer ruido" y conseguir cobertura mediática.
- **Modelo de Información Pública:** También unidireccional, este modelo busca difundir información objetiva y precisa sobre la organización a sus públicos. Se asemeja a la función del periodismo interno o la comunicación gubernamental que

busca informar sobre políticas y servicios. La veracidad es importante, pero no se prioriza la retroalimentación o el diálogo.

- **Modelo Asimétrico Bidireccional:** Este modelo introduce la bidireccionalidad, pero con un enfoque asimétrico. La organización realiza investigación sobre las actitudes y opiniones de sus públicos para persuadirlos y lograr sus objetivos, pero no necesariamente busca un cambio en sus propias políticas o comportamientos. Se utiliza la investigación para adaptar los mensajes y hacerlos más persuasivos.
- **Modelo Simétrico Bidireccional:** Considerado el modelo más ético y efectivo para la construcción de relaciones a largo plazo, este enfoque se basa en la comunicación dialógica, la negociación y el entendimiento mutuo entre la organización y sus públicos. Se realiza investigación para comprender las necesidades y expectativas de los públicos y se busca un equilibrio entre los intereses de la organización y los de sus stakeholders. Este modelo es ideal para la comunicación institucional y corporativa que busca construir confianza y legitimidad.
- **Modelo dialógico,** desarrollado por Kent y Taylor, profundiza en la idea de la comunicación como un diálogo continuo y significativo entre la organización y sus públicos. Se basa en cinco principios clave:

Reciprocidad: La organización y sus públicos deben estar dispuestos a escucharse y a responderse mutuamente.

Empatía: La organización debe mostrar comprensión y consideración hacia las perspectivas de sus públicos.

Relación: El objetivo principal de la comunicación no es la persuasión inmediata, sino la construcción y el mantenimiento de relaciones a largo plazo.

Compromiso: La organización debe demostrar voluntad de interactuar y de involucrarse con sus públicos.

Confianza: La comunicación debe ser ética, transparente y basada en la honestidad para generar confianza.

En el contexto actual, donde las redes sociales y las plataformas digitales han facilitado la comunicación bidireccional y la interacción directa entre las organizaciones y sus públicos, el modelo dialógico se ha vuelto especialmente relevante para la comunicación institucional y corporativa.

Las organizaciones que adoptan un enfoque dialógico buscan activamente la retroalimentación de sus públicos, participan en conversaciones significativas y adaptan sus estrategias y mensajes en función de las necesidades y expectativas de sus stakeholders. Este enfoque no solo fortalece las relaciones y la confianza, sino que también puede proporcionar información valiosa para la mejora continua de la organización.

En conclusión, la evolución de los modelos de comunicación refleja una comprensión cada vez más sofisticada de la complejidad de la interacción entre las organizaciones y sus públicos.

Si bien los modelos lineales pueden tener su utilidad en ciertos contextos, la comunicación institucional y corporativa efectiva en la actualidad requiere la adopción de enfoques bidireccionales y, en particular, del modelo dialógico, que enfatiza la construcción de relaciones significativas basadas en el respeto mutuo, la escucha activa y el compromiso continuo.

MODELOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y CORPORATIVA	
MODELOS UNIDIRECCIONALES	MODELOS BIDIRECCIONALES
Modelo lineal	Modelo asimétrico
Modelo de dos pasos	Modelo simétrico
Modelo de agente de prensa	Modelo dialógico
Modelo de información pública	

5.-LA CONSTRUCCIÓN DE LA IMAGEN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA E INSTITUCIONAL

En el complejo entramado de las relaciones entre las organizaciones y sus diversos públicos, dos conceptos fundamentales emergen como pilares de su éxito y sostenibilidad: la imagen pública y la reputación.

Aunque a menudo se utilizan de manera intercambiable, es crucial comprender sus matices y la intrincada relación que existe entre ellos. Ambos son activos intangibles de inmenso valor, que influyen directamente en la percepción, la confianza y el comportamiento de los stakeholders o público objetivo.

La **imagen pública** se define como la percepción que tienen los diferentes públicos sobre una organización en un momento dado. Es una instantánea, una fotografía mental que se forma a partir de la información disponible, las experiencias directas e indirectas, los mensajes comunicados por la organización y las influencias externas (como la cobertura mediática o el boca a boca). La imagen pública es, por naturaleza, volátil y susceptible a cambios debido a eventos, campañas de comunicación, crisis o la evolución de las expectativas de los públicos.

Una organización puede tener diferentes imágenes públicas entre sus diversos stakeholders (ej. una imagen positiva entre los clientes pero negativa entre los activistas medioambientales).

La construcción de una imagen pública favorable requiere una gestión activa de la comunicación, enfocándose en la transmisión de mensajes coherentes con los valores y la identidad de la organización.

Por otro lado, la **reputación corporativa o institucional** es una evaluación colectiva y sostenida en el tiempo que los stakeholders tienen sobre una organización, basada en sus acciones pasadas, presentes y futuras. Va más allá de la mera percepción momentánea y se fundamenta en la credibilidad, la fiabilidad, la responsabilidad y la coherencia demostrada por la organización a lo largo del tiempo.

La reputación es un activo intangible mucho más profundo y resistente que la imagen pública, ya que se construye sobre la base de la experiencia acumulada y el cumplimiento de las promesas. Una buena reputación genera confianza, lealtad, apoyo y, en última instancia, una ventaja competitiva o una mayor legitimidad social.

6.-IDENTIDAD VISUAL Y VERBAL: MANUALES DE IDENTIDAD CORPORATIVA Y SU APLICACIÓN

La identidad corporativa es un pilar fundamental para la construcción y proyección de una imagen coherente, reconocible y sólida de cualquier organización. Dentro de ella, la identidad visual y verbal constituyen los dos grandes ejes que articulan cómo una institución se presenta y comunica con sus públicos. El presente tema aborda estos conceptos clave, su plasmación en los manuales de identidad corporativa y su correcta aplicación en los distintos soportes de comunicación.

6.1. Identidad visual

La identidad visual es el conjunto de elementos gráficos que representan visualmente a una organización. Su función principal es garantizar el reconocimiento inmediato de la institución a través de signos distintivos que reflejen sus valores, misión y personalidad.

Entre los componentes esenciales de la identidad visual se encuentran:

- **Logotipo:** Representación gráfica del nombre o símbolo de la organización. Puede ser tipográfico, icónico o una combinación de ambos.
- **Tipografía corporativa:** Selección de fuentes tipográficas que refuerzan el carácter visual de la marca y se utilizan de manera consistente en todos los materiales.
- **Colores corporativos:** Paleta cromática institucional, definida para transmitir emociones específicas y reforzar la diferenciación frente a otras marcas.
- **Iconografía:** Estilo gráfico coherente en la representación de íconos o símbolos que complementan la comunicación visual.
- **Estilo fotográfico e ilustrativo:** Directrices sobre el uso de imágenes o ilustraciones, incluyendo encuadres, paletas tonales, y tratamiento visual, para mantener coherencia estética.

Una identidad visual bien definida contribuye a consolidar una presencia institucional fuerte, coherente y profesional en todos los canales de comunicación.

6.2. Identidad verbal

La identidad verbal se refiere al conjunto de elementos lingüísticos que definen el tono, la voz y el estilo de comunicación de una organización. Se trata de cómo la institución "habla" y "se expresa" ante sus públicos, alineándose con su personalidad y valores.

Los principales componentes de la identidad verbal incluyen:

- **Naming:** Nombre institucional, de productos o servicios, con criterios de claridad, originalidad y adecuación al contexto cultural.
- **Tagline o eslogan:** Frase breve y memorable que resume la promesa o propuesta de valor de la organización.

- **Mensajes clave:** Ejes discursivos que articulan el relato institucional, reforzando la coherencia del discurso en todos los soportes.
- **Tono de voz:** Definición del estilo comunicativo (formal, cercano, técnico, emocional, etc.) adaptado a los diferentes públicos y canales.

Una identidad verbal definida permite establecer una conexión emocional y coherente con la audiencia, facilitando la comprensión y apropiación del mensaje institucional.

6.3. Manual de identidad corporativa

El manual de identidad corporativa es el documento que recoge las directrices, normas y recomendaciones para el uso adecuado de los elementos visuales y verbales de la organización. Su objetivo principal es garantizar una representación coherente y homogénea de la institución en todos los ámbitos de comunicación.

Este manual debe contener:

- Normas de uso del logotipo (versiones, tamaños, espacios de respeto, colores permitidos).
- Especificaciones tipográficas y cromáticas.
- Guías para el uso de imágenes, iconografía y estilo gráfico.
- Recomendaciones de redacción y estilo verbal.
- Ejemplos de aplicación en soportes impresos, digitales, señalética, papelería corporativa, redes sociales, entre otros.

El manual es una herramienta fundamental para todos los departamentos que gestionan la comunicación institucional, ya que asegura una proyección profesional, ordenada y coherente de la marca.

Pueden existir diferentes manuales de identidad corporativa según el proyecto que se aborde en una empresa, por ejemplo, los manuales de identidad corporativa para comunicar obras realizadas con fondos europeos.

6.4. Aplicación de la identidad corporativa

La correcta aplicación de la identidad visual y verbal permite consolidar la imagen institucional, reforzar el reconocimiento por parte de los públicos y aumentar la eficacia comunicativa.

La aplicación debe garantizar la coherencia en todos los soportes de comunicación:

- **Soportes digitales:** Sitios web, redes sociales, boletines electrónicos, presentaciones, firmas digitales.
- **Materiales impresos:** Papelería, informes, folletos, cartelería, merchandising.

- **Materiales audiovisuales:** Videos institucionales, campañas publicitarias, contenido multimedia.

La vigilancia y actualización constante del uso de la identidad corporativa es clave para adaptarse a nuevos contextos comunicativos, sin perder la coherencia ni la esencia de la organización.

La identidad visual y verbal, correctamente definidas y aplicadas mediante un manual de identidad corporativa, son elementos estratégicos para construir una imagen sólida, coherente y reconocible. En un contexto de creciente competencia comunicativa, su correcta implementación permite no solo una proyección profesional de la institución, sino también una relación más efectiva y duradera con sus públicos y fomentando una cultura organizativa basada en la coherencia comunicativa.

7.-LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA COMUNICACIÓN

La cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos compartidos por los miembros de una organización, constituye el sustrato invisible pero poderosamente influyente sobre el que se asientan todas sus dinámicas, incluyendo la comunicación. Existe una estrecha relación entre la cultura organizacional y la comunicación interna, ya que la primera moldea la segunda y una comunicación interna estratégica puede, a su vez, reforzar y transformar la cultura, impulsando el compromiso, la productividad y el éxito general.

La cultura organizacional ha sido objeto de numerosas definiciones a lo largo del tiempo. Edgar Schein, uno de los autores más influyentes en este campo, la define como un patrón de asunciones básicas compartidas que un grupo ha aprendido a medida que resolvía sus problemas de adaptación externa e integración interna, y que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, para ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

Esta definición subraya la naturaleza aprendida y compartida de la cultura, así como su función en la resolución de desafíos organizacionales.

Los elementos clave que componen la cultura organizacional son diversos y se manifiestan de diferentes maneras:

- **Valores y creencias compartidas:** Son los principios fundamentales y las convicciones que guían el comportamiento y la toma de decisiones dentro de la organización. Definen lo que se considera importante y deseable.
- **Normas y comportamientos:** Son las reglas no escritas y las expectativas sobre cómo deben actuar los miembros de la organización en diferentes situaciones. Influyen en la interacción diaria y en la forma de trabajar.
- **Símbolos y artefactos:** Son los elementos visibles y tangibles que representan la cultura, como el diseño de las oficinas, el vestuario, los logotipos, los lemas y las publicaciones.
- **Rituales y ceremonias:** Son las actividades repetitivas y planificadas que refuerzan los valores y las normas culturales, como reuniones periódicas, celebraciones de logros o eventos corporativos.
- **Mitos e historias:** Son las narrativas sobre el pasado de la organización, sus fundadores, sus éxitos y sus fracasos, que transmiten los valores culturales y la identidad organizacional a los nuevos miembros.

En una organización como la Autoridad Portuaria, la cultura viene definida por su Misión, Visión y Valores:

- **VISIÓN:** Ser la Autoridad Portuaria del Eje Atlántico con mayor reconocimiento por parte de los clientes, soportada en una cultura de empresa pública dinámica, inspirada en la satisfacción del cliente, del personal y en equilibrio con el entorno.
- **MISIÓN:** Gestión, Administración, Explotación del Puerto y Control de los Servicios Portuarios, liderando a la comunidad portuaria en la constante búsqueda de la Excelencia Operativa y contribuyendo al desarrollo de su zona de influencia.
- **VALORES:** Orientación al cliente
Integridad, honestidad y respeto al individuo
Aprovechamiento de los recursos y capacidad de trabajo
Contribución al desarrollo del entorno.

Desde un punto de vista teórico general existen diversas tipologías de culturas organizacionales. Una de las más conocidas es la propuesta por Cameron y Quinn con su Marco de los Valores en Competencia, que identifica cuatro tipos principales:

- **Cultura de Clan:** Caracterizada por un ambiente de trabajo amigable, colaboración, lealtad y un fuerte sentido de equipo. La comunicación tiende a ser abierta y participativa.
- **Cultura Adhocrática:** Dinámica, emprendedora y creativa, con énfasis en la innovación, la flexibilidad y la asunción de riesgos. La comunicación es fluida y se fomenta la experimentación.
- **Cultura de Mercado:** Orientada a los resultados, la competitividad y el logro de objetivos. La comunicación puede ser más directa y centrada en el rendimiento.
- **Cultura Jerárquica:** Estructurada, formal y controlada, con énfasis en la eficiencia, la estabilidad y el cumplimiento de normas. La comunicación tiende a ser más formal y descendente.

La formación y evolución de la cultura organizacional es un proceso complejo influenciado por factores como la visión y los valores de los fundadores, las experiencias iniciales de la organización, el entorno externo, el liderazgo y las prácticas de gestión. La cultura no es estática; evoluciona con el tiempo en respuesta a los cambios internos y externos, aunque a menudo muestra una considerable resistencia al cambio.

La cultura organizacional ejerce una influencia profunda y multifacética sobre la comunicación que se desarrolla dentro de una organización. Moldea los estilos de

interacción, los flujos de información, la efectividad de los canales y la aparición de posibles barreras comunicativas.

Cultura y flujos de comunicación:

- La cultura organizacional influye en la dirección de los flujos de comunicación. Culturas más abiertas, tienden a tener flujos ascendentes y horizontales más fuertes, mientras que culturas cerradas pueden limitar la información que sube o se comparte entre departamentos.
- La cultura también determina la formalidad o informalidad de los canales. Culturas jerárquicas suelen preferir canales formales y documentados, mientras que culturas más flexibles pueden recurrir a canales informales y la comunicación interpersonal.
- La transparencia y apertura comunicativa son directamente dependientes de la cultura. Culturas que valoran la confianza y la participación tienden a ser más transparentes en su comunicación.

Cultura y barreras de comunicación:

- Una jerarquía rígida y un alto estatus pueden crear barreras psicológicas que dificultan la comunicación ascendente y la expresión de opiniones divergentes.
- Las diferencias culturales y lingüísticas dentro de una organización globalizada pueden generar malentendidos si no se gestionan adecuadamente con sensibilidad cultural.
- Una cultura que se resiste al cambio puede dificultar la comunicación sobre nuevas iniciativas y generar desconfianza.
- La falta de confianza entre los miembros de la organización, a menudo arraigada en la cultura, puede obstaculizar la comunicación abierta y sincera.
- Cultura y efectividad de la comunicación externa: Una cultura interna sólida y coherente facilita una comunicación externa auténtica y creíble. Si los valores y la forma de trabajar internamente no se reflejan en la comunicación externa, se puede generar desconfianza y dañar la reputación de la organización. La coherencia entre la cultura interna y la imagen externa es fundamental para la credibilidad.

8.-LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO

La comunicación interna se refiere al conjunto de procesos y herramientas que una organización utiliza para comunicarse con sus empleados. Va más allá de la simple transmisión de información y busca establecer un diálogo, fomentar la participación y construir un sentido de comunidad y pertenencia.

El objetivo principal es asegurar que los empleados estén informados, motivados, alineados con los objetivos organizacionales e integrados en la cultura de la empresa o institución. Busca facilitar el flujo de información en todas las direcciones y promover un clima de confianza y colaboración.

La importancia estratégica de la comunicación interna:

- **Fomento del compromiso y la motivación de los empleados:** Una comunicación clara sobre los objetivos, el progreso y el impacto de su trabajo aumenta el compromiso y la motivación.
- **Mejora del clima laboral y la productividad:** Un ambiente de comunicación abierta y respeto contribuye a un clima laboral positivo y, por ende, a una mayor productividad.
- **Alineación de los empleados con la misión, visión y valores de la organización:** La comunicación interna estratégica asegura que todos comprendan y se identifiquen con el propósito y los principios de la organización.
- **Facilitación del cambio organizacional:** Una comunicación transparente y oportuna es crucial para gestionar la resistencia al cambio y lograr una transición exitosa.
- **Gestión del conocimiento y la innovación:** Fomentar la comunicación horizontal y la colaboración facilita el intercambio de ideas y la generación de innovación.
- **Fortalecimiento de la cultura organizacional deseada:** La comunicación interna es una herramienta poderosa para reforzar los valores culturales y promover los comportamientos deseados.
- **Impacto en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente:** Empleados bien informados y comprometidos son más propensos a ofrecer un mejor servicio.
- **Prevención y gestión de crisis internas:** Una comunicación interna eficaz puede mitigar el impacto de rumores y gestionar situaciones difíciles de manera transparente.
- **Embajadores de marca internos:** Empleados que se sienten valorados e informados se convierten en los mejores embajadores de la marca.

Herramientas y Canales de Comunicación Interna:

La elección de las herramientas y canales de comunicación interna debe estar alineada con la cultura organizacional, las características de los empleados y los objetivos específicos de la comunicación.

Canales formales:

- **Reuniones:** Pueden ser informativas (para transmitir datos), de equipo (para coordinar tareas) o generales (para comunicar la estrategia).
- **Intranet y portales del empleado:** Plataformas digitales para compartir información, noticias, documentos y herramientas.
- **Correo electrónico:** Útil para comunicaciones formales y específicas, aunque puede generar sobrecarga informativa.
- **Boletines y revistas internas:** Publicaciones periódicas para destacar logros, comunicar novedades y reforzar la cultura.
- **Paneles informativos, tableros de anuncios y cartelería:** Adecuados para mensajes breves y recordatorios en lugares de trabajo.
- **Informes y memorias internas:** Documentos detallados sobre resultados y proyectos.
- **Videos corporativos internos:** Formato atractivo para comunicar mensajes clave, testimonios o formación.

Canales informales:

- **Redes sociales corporativas:** Plataformas para la interacción social entre empleados, fomentando la colaboración y el sentido de comunidad.
- **Office, cafeterías y espacios de descanso:** Lugares para la interacción espontánea y el intercambio de información.
- **Rumores y comunicación interpersonal:** Flujo de información no oficial que puede ser rápido pero también inexacto.

Eventos internos:

- **Jornadas de puertas abiertas para empleados:** Para que conozcan diferentes áreas de la organización.
- **Actividades de team-building:** Para fortalecer las relaciones y el trabajo en equipo.
- **Celebraciones y reconocimientos:** Para reforzar los valores y los logros.
- **Convenciones y kick-offs:** Para comunicar la estrategia y motivar a los equipos.

Herramientas de feedback y escucha activa:

- **Encuestas de clima laboral y satisfacción:** Para medir la opinión y el sentir de los empleados.
- **Buzones de sugerencias:** Canales para que los empleados compartan ideas y preocupaciones.
- **Grupos de discusión y focus groups:** Para obtener información cualitativa sobre temas específicos.
- **Reuniones individuales (one-to-one):** Para un diálogo directo entre líderes y empleados.

La combinación estratégica de estos canales, adaptada a la cultura y las necesidades de la organización, es fundamental para una comunicación interna efectiva.

9.-ÉTICA Y TRANSPARENCIA EN LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y CORPORATIVA

9.1-Algunas definiciones:

Ética en la comunicación: Principios morales que deben guiar la actividad comunicativa, como la honestidad, la veracidad, el respeto y la responsabilidad.

Transparencia: Obligación de proporcionar información clara, accesible y completa sobre las actividades, políticas y resultados de la organización.

Códigos de conducta: Documentos que establecen los principios éticos y las normas de comportamiento que deben seguir los profesionales de la comunicación y los miembros de la organización.

Buenas prácticas: Acciones y estrategias comunicativas que demuestran un compromiso con la ética y la transparencia, generando confianza en los públicos.

En la era de la información y la conectividad global, la ética y la transparencia han emergido como pilares fundamentales de la comunicación organizacional, tanto en el ámbito institucional como en el corporativo. La creciente demanda de responsabilidad social, la vigilancia de la opinión pública a través de las redes sociales y la necesidad de construir relaciones de confianza duraderas con los stakeholders han elevado la integridad comunicativa a una prioridad estratégica.

La ética en la comunicación se refiere al conjunto de principios morales que guían la forma en que las organizaciones se comunican, asegurando que sus mensajes sean veraces, honestos y respetuosos.

La transparencia, por su parte, implica la apertura informativa, la claridad en la divulgación de datos relevantes y la disposición a rendir cuentas sobre las acciones y decisiones de la organización. En este contexto, los códigos de conducta y las buenas prácticas se erigen como herramientas esenciales para operacionalizar estos valores, proporcionando directrices claras y fomentando comportamientos responsables en la comunicación organizacional.

9.2-Fundamentos de la ética en la comunicación:

La ética en la comunicación se sustenta en una serie de principios fundamentales que deben guiar la actuación de las organizaciones y sus profesionales:

- **Veracidad:** La obligación de comunicar información que sea cierta y basada en hechos comprobables. Evitar la difusión de rumores, falsedades o información engañosa.
- **Honestidad:** La cualidad de ser sincero y auténtico en la comunicación, sin ocultar información relevante ni manipular la verdad.

- **Integridad:** Mantener la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, actuando de acuerdo con los valores y principios declarados por la organización.
- **Respeto:** Considerar la dignidad, los derechos y la diversidad de las audiencias, evitando el lenguaje ofensivo, discriminatorio o que incite al odio.
- **Equidad:** Asegurar que la comunicación sea justa y trate a todos los stakeholders de manera imparcial, evitando la discriminación y los sesgos injustos.
- **Responsabilidad Social:** Considerar el impacto de la comunicación en la sociedad y el medio ambiente, promoviendo mensajes que contribuyan al bienestar general y a la sostenibilidad.

La ética no es solo un imperativo moral, sino también una necesidad estratégica para las organizaciones. Una comunicación ética construye confianza con los stakeholders, fortalece la reputación a largo plazo y contribuye a una imagen positiva de la organización. Por el contrario, la comunicación no ética puede acarrear graves consecuencias, como la pérdida de confianza por parte de los clientes, inversores, empleados y la sociedad en general, un daño significativo a la reputación, sanciones legales y financieras por publicidad engañosa o prácticas desleales, y crisis de imagen difíciles de superar. En última instancia, la ética en la comunicación es fundamental para la construcción de relaciones sólidas y duraderas con todos los stakeholders, basadas en la credibilidad y el respeto mutuo.

9.3-La Transparencia como pilar de la comunicación:

La transparencia en la comunicación organizacional se refiere a la apertura informativa sobre las actividades, decisiones y resultados de la organización. Implica la disposición a compartir información relevante de manera clara, accesible y oportuna. Sus dimensiones clave incluyen:

- **Apertura Informativa:** La voluntad de divulgar información relevante sin ocultamientos innecesarios. Esto incluye datos financieros, políticas, procesos de toma de decisiones y el impacto social y ambiental de la organización.
- **Rendición de Cuentas:** La disposición a explicar las acciones y decisiones, asumir la responsabilidad por los errores y responder a las preguntas y críticas de los stakeholders.
- **Accesibilidad:** Asegurar que la información sea fácil de encontrar y comprender para las diferentes audiencias, utilizando un lenguaje claro y formatos accesibles.
- **Claridad:** Comunicar la información de manera precisa y sin ambigüedades, evitando la jerga innecesaria y las explicaciones confusas.

Los beneficios de la comunicación transparente son numerosos:

-Fortalece la confianza de los stakeholders al demostrar honestidad y apertura.

- Mejora la reputación al proyectar una imagen de integridad y responsabilidad.
- Fomenta la participación de los stakeholders al proporcionar la información necesaria para que puedan formarse una opinión informada y contribuir al diálogo.
- Ayuda a prevenir la corrupción al hacer que las acciones de la organización sean más visibles y sujetas al escrutinio público.
- Facilita la gestión de crisis al generar credibilidad y permitir una comunicación más efectiva en momentos difíciles.

A pesar de sus beneficios, la transparencia también enfrenta desafíos y obstáculos. Las organizaciones pueden dudar en compartir información sensible por temor a la competencia o a las consecuencias negativas. Los secretos comerciales legítimos deben protegerse. Existe el temor a la crítica o a la interpretación errónea de la información. La complejidad de la información en algunos sectores puede dificultar su comunicación de manera clara y accesible. Es importante distinguir entre la transparencia activa, donde la organización divulga información de forma proactiva sin que se le solicite, y la transparencia pasiva, donde la información se proporciona solo cuando se requiere. Una comunicación verdaderamente transparente tiende a ser más activa que pasiva.

9.4- Códigos de Conducta en la comunicación:

Los códigos de conducta son documentos formales que establecen los principios éticos y las normas de comportamiento que deben seguir los profesionales de la comunicación y, en muchos casos, todos los miembros de la organización en sus actividades comunicativas.

Su propósito principal es guiar la toma de decisiones éticas, prevenir conductas inapropiadas y promover una cultura de integridad en la comunicación.

Los elementos comunes de los códigos de conducta en la comunicación suelen incluir:

- **Principios éticos fundamentales:** Reiteración de valores como la veracidad, la honestidad, el respeto y la responsabilidad.
- **Normas de comportamiento específicas:** Directrices sobre cómo interactuar con los medios de comunicación, los clientes, los empleados y otros stakeholders.
- **Directrices para la comunicación en áreas específicas:** Normas para la publicidad (evitar engaños), las relaciones públicas (ser transparentes con los influencers), la comunicación digital (respetar la privacidad), etc.
- **Procedimientos para denunciar infracciones:** Establecimiento de canales seguros y confidenciales para que los empleados y otros puedan reportar conductas no éticas.
- **Sanciones:** Indicación de las posibles consecuencias de no cumplir con el código de conducta.

El proceso de elaboración e implementación de códigos de conducta efectivos requiere la participación de diversos stakeholders para asegurar su legitimidad y

relevancia. El código debe ser claro y accesible para todos los miembros de la organización. Es fundamental la formación y concienciación sobre el contenido del código y su importancia. Deben establecerse mecanismos de seguimiento y actualización para asegurar que el código siga siendo relevante y efectivo en un entorno cambiante. La aplicación de códigos de conducta puede ser un desafío en un entorno comunicativo complejo y globalizado, donde las normas culturales y legales pueden variar significativamente.

9.5- Buenas Prácticas en la Comunicación Ética y Transparente:

La implementación de una comunicación ética y transparente requiere la adopción de buenas prácticas concretas en todas las áreas de la comunicación organizacional:

- **Veracidad y precisión en la información:** Verificar las fuentes, contrastar los datos y evitar la difusión de información no confirmada o engañosa.
- **Honestidad y autenticidad:** Comunicar los mensajes de manera sincera y coherente con los valores y la identidad de la organización.
- **Respeto a la audiencia:** Utilizar un lenguaje inclusivo, evitar estereotipos y ser sensible a las diferentes perspectivas y necesidades de los públicos.
- **Protección de la privacidad y los datos:** Cumplir estrictamente con las leyes de protección de datos y ser transparentes sobre cómo se recopila, utiliza y comparte la información personal.
- **Comunicación inclusiva y accesible:** Adaptar los formatos y el lenguaje para llegar a audiencias diversas, incluyendo personas con discapacidades.
- **Rendición de cuentas y respuesta a las críticas:** Estar dispuesto a reconocer errores, ofrecer disculpas cuando sea necesario y responder de manera constructiva a las críticas y comentarios de los stakeholders.
- **Diálogo abierto y escucha activa:** Fomentar la comunicación bidireccional, escuchar atentamente las opiniones de los stakeholders y responder a sus preguntas y preocupaciones de manera oportuna.
- **Transparencia en la financiación y los intereses:** Revelar las fuentes de financiación de la organización y cualquier posible conflicto de interés que pueda influir en la comunicación.
- **Uso ético de la tecnología y la inteligencia artificial en la comunicación:** Ser consciente de los posibles sesgos algorítmicos, garantizar la transparencia en el uso de bots y evitar la manipulación informativa a través de tecnologías avanzadas.

9.6- La Ética y la Transparencia en Áreas Específicas de la Comunicación:

La ética y la transparencia tienen implicaciones específicas en diferentes áreas de la comunicación organizacional:

- **Publicidad y marketing:** La publicidad debe ser veraz y no engañosa. Evitar la publicidad subliminal o comparativa desleal. Ser transparentes sobre las características, beneficios y precios de los productos y servicios.
- **Relaciones públicas:** Actuar con honestidad e integridad en las relaciones con los medios de comunicación y los influencers. Evitar el conflicto de intereses y la manipulación de la opinión pública a través de tácticas encubiertas.
- **Comunicación digital y redes sociales:** Ser transparentes sobre la identidad de los emisores (evitar perfiles falsos). Combatir la difusión de noticias falsas (fake news) y la desinformación. Gestionar éticamente las interacciones online, respetando la privacidad y evitando el acoso.
- **Comunicación de crisis:** Ser transparentes sobre la situación, asumir la responsabilidad por los errores (si los hay) y comunicar las acciones correctivas de manera clara, oportuna y completa. La falta de transparencia en una crisis puede erosionar la confianza aún más.
- **Comunicación interna:** Fomentar la transparencia en la toma de decisiones que afectan a los empleados. Comunicar información relevante sobre la situación financiera, los cambios organizacionales y las oportunidades de desarrollo de manera abierta y honesta.

9.7- El Papel de los Profesionales de la Comunicación:

Los profesionales de la comunicación tienen una responsabilidad ética fundamental como guardianes de la información y constructores de la reputación organizacional. Su formación debe incluir una sólida base ética que les permita tomar decisiones informadas y responsables. Los códigos deontológicos profesionales de las asociaciones de comunicadores proporcionan directrices éticas específicas para el ejercicio de la profesión. El comunicador debe actuar como un asesor ético dentro de la organización, alertando sobre posibles riesgos éticos en las estrategias y los mensajes de comunicación. Su compromiso con la ética y la transparencia contribuye directamente a la credibilidad y la sostenibilidad de la organización.

En conclusión, la ética y la transparencia son pilares innegociables de una comunicación institucional y corporativa efectiva y responsable en el siglo XXI. No son meros ideales, sino requisitos fundamentales para construir y mantener la confianza de los stakeholders, fortalecer la reputación y asegurar la sostenibilidad a largo plazo. Los códigos de conducta y la adopción de buenas prácticas son herramientas esenciales para operacionalizar estos valores, proporcionando un marco de referencia y fomentando comportamientos responsables en todas las actividades comunicativas. Los profesionales de la comunicación desempeñan un papel crucial como defensores de la ética y la transparencia dentro de las organizaciones. En un futuro donde la información fluye libremente y la opinión pública es cada vez más influyente, las organizaciones que prioricen la ética y la transparencia en su comunicación estarán mejor posicionadas para construir relaciones sólidas, navegar por desafíos complejos y alcanzar sus objetivos de manera sostenible.

10.-PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN

10.1- Auditoría de comunicación

Es un proceso sistemático de recopilación, análisis y evaluación de la comunicación organizacional, tanto interna como externa, con el fin de mejorarla. Ayuda a entender cómo fluye la información, cómo se percibe, y qué resultados genera.

Se define como una revisión integral del sistema comunicativo de una organización.

Tipos de auditoría

- Interna:** Evalúa la comunicación entre empleados, departamentos, liderazgo, etc.
- Externa:** Analiza la comunicación hacia públicos externos (medios, clientes, ciudadanía...).
- Integral:** Incluye comunicación interna y externa.
- Específica:** Centrada en un canal, campaña, público o problemática.

Fases del proceso de auditoría

- Planificación:** Definir objetivos, alcance, responsables y cronograma.
- Recopilación de datos:** Usar herramientas como entrevistas, encuestas, análisis de medios, etc.
- Análisis:** Identificar patrones, carencias, fortalezas, amenazas, etc.
- Conclusiones y recomendaciones:** Redactar informe con propuestas de mejora.

Objetivos de la auditoría

La auditoría busca mejorar la comunicación y alinear las acciones con los objetivos estratégicos de la organización. Sus objetivos principales son:

- Diagnóstico del estado actual:** Conocer qué se comunica, cómo, quiénes, por qué canales y con qué resultados.
- Detección de áreas de mejora:** Identificar fallos o ineficiencias en la comunicación interna y externa.
- **Identificación de riesgos:** Prever situaciones que puedan afectar negativamente la imagen o el funcionamiento.
- **Base para la planificación futura:** Los hallazgos permiten diseñar un plan de comunicación sólido y estratégico.

Metodología

Se utilizan técnicas tanto cuantitativas como cualitativas para obtener información valiosa y fiable. Algunos ejemplos:

- Análisis de documentos

Revisión de todos los materiales comunicativos: planes, manuales, contenidos digitales, publicaciones impresas, etc.

- Entrevistas con stakeholders

Diálogos individuales con actores clave (empleados, directivos, clientes, medios...) para conocer su visión y experiencia.

-Encuestas

Cuestionarios estructurados que permiten obtener datos medibles sobre actitudes, satisfacción, comprensión de mensajes, etc.

- Grupos de discusión

Reuniones con grupos representativos para explorar opiniones, emociones, ideas y experiencias con mayor profundidad.

-Análisis de contenido de medios

Estudio del tratamiento que recibe la organización en prensa, radio, TV y medios digitales (frecuencia, tono, visibilidad de mensajes clave).

- Análisis de la comunicación digital

Revisión de métricas web, redes sociales, email marketing y otras plataformas online. Se analiza el engagement, el sentimiento del público, y el cumplimiento de objetivos digitales.

10.2-Definición de objetivos de comunicación: SMART y su aplicación.

Los objetivos de comunicación son los resultados específicos que se quieren alcanzar con las acciones de comunicación. Deben estar alineados con los objetivos generales de la organización (por ejemplo, crecimiento, reputación, fidelización, etc.)

Para su definición se utilizan Criterios SMART. Los objetivos deben ser:

- **Specific (Específico):** Claramente definido y concreto.
 - *Ejemplo incorrecto: “mejorar la comunicación”.*
 - *Ejemplo correcto: “aumentar el tráfico mensual al blog institucional en un 15%”.*

- **Measurable (Medible):** Cuantificable para poder evaluar su cumplimiento mediante indicadores (KPIs)
 - *Ej.: número de visitas, engagement, menciones, tasas de apertura de email...*
- **Achievable (Alcanzable):** Realista y posible de lograr con los recursos disponibles.
 - *Ejemplo: no plantear duplicar seguidores en un mes si el crecimiento natural es lento.*
- **Relevant (Relevante):** Importante para los objetivos de la organización, con impacto significativo.
- **Time-bound (Con plazos definidos):** Con un cronograma establecido para su consecución.
 - *Ejemplo: “durante el segundo trimestre del año”.*

Los objetivos generales son amplios y abarcan la misión global (ej. aumentar ventas, mejorar imagen corporativa) mientras que los **objetivos de comunicación** derivan de los anteriores y se enfocan en el aspecto comunicativo (ej. aumentar la notoriedad de marca en redes sociales en un 20%).

Algunos tipos de objetivos de comunicación

-De conocimiento: Aumentar el nivel de información o notoriedad (ej. que más personas conozcan un producto).

-De actitud: Cambiar percepciones o generar confianza (ej. mejorar la imagen de una marca).

-De comportamiento: Lograr una acción específica del público (ej. conseguir inscripciones, ventas, participación).

Ejemplos de objetivos de comunicación en diferentes contextos:

- **Institucional:** “Incrementar en un 20% las menciones positivas en prensa nacional sobre la política ambiental de la institución antes de fin de año.”
- **Corporativo:** “Aumentar el engagement en LinkedIn en un 30% durante el próximo semestre.”

- **Interno:** “Elevar la participación en la intranet corporativa de los empleados en un 50% en tres meses.”
- **Externo:** “Conseguir 1000 nuevos suscriptores al boletín informativo en 60 días.”

Usar la estructura SMART facilita la medición posterior, ya que cada objetivo tiene indicadores claros. Así, se puede saber si se alcanzó el objetivo, cuánto se logró, en cuánto tiempo, y con qué eficiencia.

11.-DESARROLLO DE MENSAJES Y STORYTELLING CORPORATIVO E INSTITUCIONAL

En el ámbito de la comunicación institucional, resulta esencial no solo qué se comunica, sino cómo se estructura y presenta el mensaje. Las organizaciones deben transmitir sus valores, misión, visión y logros de manera estratégica, emocionalmente efectiva y alineada con sus objetivos. Para ello, dos herramientas fundamentales son el desarrollo de mensajes clave y el uso del storytelling corporativo o institucional que busca generar conexión emocional con el público. Ambos recursos refuerzan la identidad de marca, mejoran la comprensión del público y aumentan la eficacia comunicativa.

Mensajes clave

Los mensajes clave son ideas centrales, claras y concisas que la organización desea transmitir sobre un tema específico. Constituyen la base del discurso institucional y deben ser fácilmente comprendidos y recordados por los distintos públicos.

Características esenciales:

- **Claridad:** Lenguaje directo, sin ambigüedades ni tecnicismos innecesarios.
- **Credibilidad:** Los mensajes deben sustentarse en hechos, coherencia y consistencia.
- **Relevancia:** Tienen que estar alineados con los intereses y necesidades del público objetivo.
- **Coherencia:** Deben mantener la unidad con los valores y la estrategia de comunicación de la institución.
- **Ejemplo:**

Una institución educativa pública puede construir un mensaje clave como:
"Ofrecemos educación inclusiva y de calidad para garantizar igualdad de oportunidades en todo el territorio."

Estos mensajes son reutilizables en discursos, campañas, notas de prensa, entrevistas y contenido digital, sirviendo como guía estratégica para mantener una comunicación uniforme.

El storytelling es una técnica de comunicación que utiliza narrativas emocionales para contar la historia, los valores, la misión o los logros de una organización. No se limita a transmitir información, sino que conecta emocionalmente con el público, generando empatía, credibilidad y recordación.

Fundamentos del storytelling

- Las personas recuerdan mejor las historias que los datos.
- Las historias dan significado y contexto a los mensajes clave, ayudando a que estos calen en la audiencia.
- Utiliza emociones, personajes, conflictos y resoluciones para generar una narrativa que inspire y movilice.
- Permite humanizar la comunicación institucional, facilitando que el público se identifique con la organización.

Beneficios del storytelling

- Engagement:** Mejora la implicación emocional del público con la marca o institución.
- Memorabilidad:** Los relatos bien contruidos son más fáciles de recordar que las declaraciones abstractas.
- Conexión emocional:** Favorece la empatía y refuerza la confianza.
- Diferenciación:** Permite destacar en entornos saturados de mensajes, al aportar originalidad y autenticidad.

Tipos de historias corporativas/institucionales

Las instituciones pueden estructurar distintas formas de storytelling en función del mensaje que desean comunicar:

- Historia de origen:** Narra cómo y por qué se fundó la organización.
- Historia de valores:** Relatos que muestran cómo los principios de la institución guían sus decisiones.
- Historia de impacto:** Ejemplos concretos de cómo la organización ha generado un cambio positivo en la sociedad o en sus beneficiarios.
- Historias de éxito y superación:** Casos reales que demuestran cómo la organización enfrentó retos y logró superarlos con determinación y compromiso.

Elementos del storytelling

Toda buena historia corporativa o institucional debe contener elementos narrativos clásicos, que permiten estructurar el relato de forma coherente, atractiva y significativa.

Personajes.

Son los protagonistas de la historia. Pueden ser:

- Fundadores de la organización.
- Empleados comprometidos.
- Usuarios, clientes o ciudadanos beneficiados.
- La propia institución como actor colectivo.

Trama

Es la secuencia lógica de hechos que conforma la historia, dividida en tres partes:

- Inicio: Presentación del contexto y del personaje.
- Desarrollo: Aparición del conflicto o reto.
- Final: Resolución y cierre.

Conflicto

- Es el problema, reto o situación de cambio que el protagonista debe afrontar. Sin conflicto, la historia pierde tensión y atractivo.

Resolución

- Es el desenlace de la historia, en el que se supera el obstáculo. Es importante que la resolución transmita valores institucionales y refuerce la misión o logros de la organización.

Integración del mensaje clave

- El mensaje central de la organización debe estar implícito o explícito dentro de la historia, de forma que refuerce la narrativa y deje una idea clara en el público. Deben ser mensajes claros, creíbles y relevantes.

Conclusión

La comunicación institucional eficaz requiere más que datos y declaraciones formales. El uso estratégico de mensajes clave garantiza claridad, coherencia y eficacia en la transmisión de ideas fundamentales. Por su parte, el storytelling corporativo aporta humanidad, emoción y profundidad a la narrativa institucional. Ambos enfoques, correctamente aplicados, fortalecen la identidad de la organización, aumentan la implicación del público y mejoran la percepción pública. Para el Técnico de Comunicación e Imagen, dominar estas herramientas es esencial para articular una comunicación profesional, persuasiva y con verdadero impacto social.

12.-LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) EN LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA E INSTITUCIONAL

12.1-El contexto actual de la RSC y su relevancia para las organizaciones.

El siglo XXI ha traído consigo una creciente concienciación social y ambiental, transformando las expectativas que los ciudadanos, consumidores, inversores y la sociedad en general tienen sobre el papel de las organizaciones, ya sean empresas o instituciones públicas.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), o Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el ámbito privado, y su equivalente en el sector público, la Responsabilidad Social Institucional (RSI), emerge como un concepto fundamental que trasciende la mera obtención de beneficios económicos para incorporar el impacto de la actividad organizacional en sus grupos de interés y en el entorno.

La evolución del concepto ha pasado de una visión puramente filantrópica o de cumplimiento legal mínimo a un enfoque estratégico integrado en la gestión y la toma de decisiones. Se reconoce que la actuación responsable no es un apéndice, sino una parte intrínseca de la forma de operar de una organización que busca la sostenibilidad a largo plazo.

Este cambio de paradigma es impulsado por diversos factores, como la globalización, el avance tecnológico (que facilita la transparencia y la difusión de información), las crisis económicas y ambientales, y el fortalecimiento de la sociedad civil.

El marco normativo y las tendencias actuales reflejan esta evolución. A nivel europeo, destacan directivas como la de información no financiera y diversidad (NFRD, y su sucesora CSRD), que obligan a grandes empresas a reportar sobre su desempeño social y ambiental. En España, diversas leyes y estrategias nacionales (como la Estrategia Española de RSC) promueven la adopción de prácticas responsables. Las tendencias actuales apuntan hacia una mayor exigencia de transparencia, la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas en las estrategias de RSC, y un enfoque creciente en la debida diligencia en las cadenas de suministro.

La RSC se consolida como un factor estratégico porque contribuye directamente a la sostenibilidad (equilibrio entre dimensiones económica, social y ambiental) y la legitimidad (aceptación social de su actividad) de las organizaciones. Una gestión responsable puede mejorar la reputación, atraer y retener talento, fomentar la innovación, reducir riesgos operativos y legales, y generar confianza con los stakeholders.

Aunque comparten principios fundamentales, existen diferencias y similitudes entre la RSC en el ámbito corporativo y el institucional/público. Las empresas buscan, además del impacto positivo, una ventaja competitiva y una mejora en sus resultados financieros. Las instituciones públicas, por su parte, tienen una misión intrínseca de servicio público y bienestar general, por lo que la RSI está más orientada a la ejemplaridad en la gestión de recursos públicos, la transparencia, la participación ciudadana, la igualdad, la inclusión y

la sostenibilidad de los servicios que prestan. Ambas, sin embargo, requieren un compromiso ético, una gestión eficiente, y una relación proactiva con sus respectivos grupos de interés.

12.2- Fundamentos de la Responsabilidad Social Corporativa o Institucional.

Comprender la RSC/RSI requiere adentrarse en sus bases conceptuales y principios operativos. El **concepto** hace referencia al compromiso voluntario de las organizaciones con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su propio ámbito de influencia y actividad. Este compromiso va más allá del mero cumplimiento de la legislación vigente.

Las **dimensiones de la RSC** suelen estructurarse en torno a la *triple bottom line*:

- **Dimensión Económica:** Se refiere a la actuación ética en los negocios, la gobernanza corporativa transparente, la relación responsable con proveedores y clientes, la generación de riqueza y empleo de calidad, y la contribución fiscal justa.
- **Dimensión Social:** Abarca el respeto a los derechos humanos y laborales, la gestión del talento, la salud y seguridad en el trabajo, la igualdad de oportunidades, la acción social y el compromiso con la comunidad local, y la relación con los grupos de interés.
- **Dimensión Ambiental:** Implica la gestión sostenible de los recursos naturales, la reducción de la huella ecológica (emisiones, residuos, consumo de agua y energía), la prevención de la contaminación y el fomento de la economía circular.
-

Los **principios de la RSC** son los pilares sobre los que se construye una gestión responsable:

- **Transparencia:** Facilidad de acceso a la información relevante sobre el desempeño de la organización en materia de RSC.
- **Rendición de Cuentas (Accountability):** Asumir la responsabilidad por los impactos de las decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente.
- **Comportamiento Ético:** Actuar de forma coherente con principios de honestidad, equidad e integridad.
- **Respeto a los Intereses de los Stakeholders:** Considerar las expectativas y derechos de todos los grupos afectados por la organización.
- **Respeto a la Legalidad Internacional de Comportamiento:** Cumplir no solo la legislación nacional, sino también los acuerdos internacionales y las normas de comportamiento globalmente aceptadas.
- **Respeto a los Derechos Humanos:** Identificar, prevenir, mitigar y rendir cuentas sobre cómo abordan sus impactos sobre los derechos humanos.

Los grupos de interés (stakeholders) son cualquier individuo o grupo que puede afectar o ser afectado por las actividades de una organización. Su identificación es crucial (empleados, directivos, accionistas/ciudadanía, clientes/usuarios, proveedores, comunidad local, medios de comunicación, ONG, administraciones públicas, sindicatos, etc.). El diálogo y la gestión de sus expectativas son esenciales para una RSC efectiva y su comunicación.

La relevancia de los stakeholders en la comunicación de la RSC radica en que son los principales receptores y, a su vez, fuentes de información y validación de las acciones de responsabilidad de la organización. Una comunicación creíble debe ser bidireccional y tener en cuenta sus inquietudes.

12.3- El vínculo estratégico entre RSC y Comunicación.

La comunicación no es solo un vehículo para *contar* lo que la organización hace en materia de RSC, sino una herramienta fundamental para su implementación y gestión. Es a través de la comunicación interna y externa que se construyen relaciones con los stakeholders, se transmiten valores, se generan consensos y se legitiman las acciones. Una RSC sin comunicación es invisible; una comunicación de RSC sin acciones reales es "maquillaje social" (*social washing* o *greenwashing*).

Existe una evolución del concepto, pasando de la simple comunicación de la RSC (divulgar acciones) a una comunicación *responsable*. Esta última implica que el propio proceso comunicativo se rige por principios de transparencia, veracidad, accesibilidad, diálogo y consideración del impacto que la comunicación tiene en los públicos. Evita la propaganda y busca construir relaciones de confianza a largo plazo.

La RSC actúa como un eje vertebrador de la identidad y cultura corporativa/institucional. Los valores y compromisos sociales y ambientales deben estar alineados con la misión y visión de la organización e impregnar su cultura organizacional. La comunicación juega un papel clave en la difusión interna de estos valores y en su reflejo hacia el exterior.

El impacto de la RSC en la imagen, la reputación y la confianza es significativo. Una RSC auténtica y bien comunicada mejora la imagen (percepción instantánea), fortalece la reputación (juicio a largo plazo basado en el comportamiento y la comunicación) y construye confianza (creencia en la honestidad e integridad de la organización).

Sin embargo, es vital ser consciente del riesgo del *greenwashing* (presentar una imagen artificialmente "verde" o socialmente responsable) y la absoluta importancia de la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. La inconsistencia destruye la confianza y daña severamente la reputación.

12.4- Planificación de la comunicación de la RSC/RSI.

Una comunicación de RSC efectiva no es improvisada; requiere una planificación estratégica rigurosa.

El proceso se inicia con un análisis del contexto interno (cultura, acciones existentes, recursos) y externo (expectativas de stakeholders, tendencias del sector, marco regulatorio, análisis de materialidad para identificar los temas de RSC más relevantes).

Se deben definir objetivos de comunicación claros, medibles, alcanzables, relevantes y con plazo definido (SMART). Estos pueden ser de diversa naturaleza:

- **Informativos:** Dar a conocer las políticas y acciones de RSC.
- **Persuasivos:** Influir en la percepción o el comportamiento de los stakeholders (ej. fomentar el consumo responsable, atraer talento).
- **De Diálogo:** Establecer y mantener conversaciones con los grupos de interés.

La identificación de mensajes clave es crucial. Estos mensajes deben ser auténticos, basados en hechos y datos verificables, relevantes para los públicos y coherentes con los valores de la organización. Se debe evitar el lenguaje técnico excesivo y centrarse en el impacto de las acciones de RSC. La transparencia y la relevancia son principios guía en la definición de mensajes.

La selección de públicos objetivo y estrategias de segmentación implica reconocer que no todos los stakeholders tienen las mismas expectativas o canales de comunicación preferidos. La comunicación debe adaptarse a cada grupo (ej. empleados, ciudadanos, inversores, medios, ONG) en cuanto a contenido, tono y canal.

La elaboración de un plan de comunicación de la RSC sigue las fases de un plan de comunicación general, pero con un enfoque específico en la RSC:

1. **Investigación y Análisis:** Contexto, stakeholders, análisis de materialidad.
2. **Definición de Objetivos:** ¿Qué queremos lograr con la comunicación de la RSC?
3. **Identificación de Públicos:** ¿A quién nos dirigimos?
4. **Desarrollo de Mensajes:** ¿Qué queremos comunicar?
5. **Selección de Canales y Herramientas:** ¿Cómo lo comunicaremos?
6. **Definición de Presupuesto y Cronograma:** ¿Cuánto y cuándo?
7. **Implementación:** Ejecución de las acciones planificadas.
8. **Medición y Evaluación:** ¿Hemos alcanzado los objetivos? ¿Qué podemos mejorar?

Canales y herramientas para la comunicación de la RSC/RSI.

La comunicación de la RSC se articula a través de una variedad de canales y herramientas, tanto internas como externas, buscando alcanzar a los diferentes grupos de interés de manera efectiva.

La comunicación interna es la base. La importancia de la implicación y el compromiso de los empleados es fundamental, ya que son embajadores de la organización y la primera línea de contacto con muchos stakeholders. Los canales y acciones para comunicar la RSC internamente incluyen:

- Intranet y newsletters internas.
- Sesiones informativas y de formación sobre RSC.
- Programas de voluntariado corporativo/institucional.
- Canales de feedback y sugerencias.
- Reconocimiento de iniciativas de empleados relacionadas con la RSC.

La **comunicación externa** utiliza diversas herramientas para proyectar el compromiso y las acciones de RSC:

- **Informes de sostenibilidad o memorias de RSC:** Documentos clave que reportan el desempeño económico, social y ambiental de la organización, a menudo siguiendo estándares reconocidos internacionalmente como los del Global Reporting Initiative (GRI).
- **La página web y los canales digitales:** Plataformas esenciales con secciones dedicadas a RSC, publicaciones de noticias, videos, infografías y documentos descargables (informes, políticas). Permiten un acceso 24/7 a la información.

- **Relaciones con los medios de comunicación:** Proactividad para informar a la prensa sobre proyectos de RSC, elaboración de notas de prensa, organización de ruedas de prensa o encuentros informativos.
- **Publicidad y campañas de concienciación social:** Utilización de medios masivos o digitales para comunicar iniciativas específicas o sensibilizar sobre temas relevantes.
- **Redes sociales:** Permiten un diálogo directo y en tiempo real con los públicos, la difusión ágil de información, la gestión de crisis de reputación y la amplificación de mensajes.
- **Eventos y patrocinios:** Organización o apoyo a eventos relacionados con causas sociales o ambientales, alineados con los valores de la organización.
- **Marketing con causa y alianzas estratégicas:** Colaboración con organizaciones no lucrativas en proyectos conjuntos que generen valor compartido y sean comunicados transparentemente.

Es fundamental destacar la importancia de la comunicación bidireccional y el diálogo con los stakeholders. La comunicación de la RSC no puede ser un monólogo. Implementar canales de escucha activa (encuestas, grupos focales, consultas online) y mecanismos de respuesta fortalece la confianza y permite ajustar las estrategias de RSC y comunicación a las expectativas reales.

La comunicación de la RSC en las instituciones públicas.

La Responsabilidad Social Institucional (RSI) en el ámbito público se relaciona estrechamente con los principios inherentes a la buena gobernanza y el servicio a la ciudadanía. Los principios de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas son la base de la RSI. La gestión pública responsable implica administrar los recursos de manera eficiente, garantizar la equidad en el acceso a servicios, fomentar la participación ciudadana, promover la igualdad y la inclusión, y operar con la máxima integridad ética.

La Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno juega un papel crucial, ya que establece las bases para que los ciudadanos accedan a la información sobre la actividad pública. La comunicación de la RSI se nutre de esta transparencia, haciendo accesible y comprensible la información sobre cómo la institución integra criterios sociales, ambientales y éticos en su gestión y en las políticas públicas con impacto social y ambiental (ej. planes de movilidad sostenible, programas de inclusión social, políticas de contratación pública responsable).

La RSC/RSI es un elemento de mejora de la relación entre la administración y la ciudadanía. Una comunicación proactiva y transparente sobre las acciones responsables de la institución genera confianza, legitima su actuación y fomenta la participación ciudadana en la construcción de políticas públicas más alineadas con las necesidades sociales.

Sin embargo, existen retos específicos de la comunicación de la RSC en el ámbito institucional: la complejidad burocrática, la influencia de los ciclos políticos, la necesidad de comunicar a un público muy amplio y heterogéneo, las limitaciones en el uso de ciertos lenguajes o herramientas comunicacionales por el carácter público de la institución, y la constante escrutinio público que exige una coherencia impecable. La comunicación debe ser especialmente cuidadosa para evitar percepciones de autobombo o uso político de las iniciativas de RSI.

12.5-Medición y evaluación de la comunicación de la RSC/RSI.

Medir y evaluar la efectividad de la comunicación de la RSC es fundamental para asegurar que se están alcanzando los objetivos, optimizar recursos y demostrar el valor de estas acciones. La evaluación debe ir más allá de la simple difusión para analizar el impacto en la percepción, la reputación y el comportamiento de los stakeholders.

Se deben definir indicadores clave de desempeño (**KPIs**) específicos para la comunicación de RSC, que pueden incluir:

- **Cuantitativos:** Número de menciones en medios (cualificadas por tono y contenido), tráfico a secciones de RSC en la web, engagement en redes sociales (likes, shares, comentarios en publicaciones de RSC), descargas de informes de sostenibilidad, participación en eventos de RSC.
- **Cualitativos:** Análisis de sentimiento en medios y redes sociales, resultados de encuestas de percepción y reputación entre stakeholders, calidad del diálogo establecido, feedback recibido.

Las herramientas y métodos para medir el impacto incluyen:

- Sistemas de monitorización de medios y redes sociales.
- Encuestas de opinión y reputación entre empleados, clientes, ciudadanos u otros stakeholders.
- Análisis del tráfico web y las métricas digitales.
- Evaluación de la calidad del diálogo en canales bidireccionales.
- Auditorías de comunicación específicas sobre RSC.

La importancia de la auditoría de comunicación en materia de RSC radica en la revisión sistemática y objetiva de las actividades comunicacionales relacionadas con la responsabilidad social, para verificar su alineación con la estrategia, su coherencia interna y externa, y su efectividad.

El benchmarking permite comparar las estrategias y los resultados de la comunicación de RSC con otras organizaciones (competidores, referentes del sector, instituciones similares), identificando mejores prácticas y áreas de mejora.

12.6- Retos y tendencias futuras en la comunicación de la RSC.

El campo de la RSC y su comunicación es dinámico, enfrentando constantemente nuevos retos y adaptándose a las tendencias tecnológicas y sociales.

La **digitalización y su impacto en la comunicación de la RSC** son enormes. Internet, las redes sociales y las plataformas digitales permiten una comunicación más rápida, directa y segmentada, facilitando el diálogo con los stakeholders y la difusión de información en formatos diversos (video, infografías, podcasts). Esto exige una gestión ágil de la información y una presencia online coherente.

La **inteligencia artificial y las nuevas tecnologías** ofrecen oportunidades para analizar grandes volúmenes de datos sobre la percepción de la RSC, automatizar ciertas

comunicaciones y mejorar la segmentación de mensajes. Sin embargo, plantean desafíos éticos relacionados con la privacidad de los datos, la desinformación (deepfakes) y la necesidad de mantener la autenticidad en la interacción.

Existe una **creciente demanda de autenticidad y propósito por parte de la sociedad**. Los públicos son cada vez más críticos y esperan que las organizaciones demuestren un compromiso real con la RSC, más allá de las palabras. La comunicación debe centrarse en *storytelling* basado en hechos y en mostrar el impacto concreto de las acciones.

La **integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** de la Agenda 2030 de la ONU es una tendencia consolidada. Las organizaciones alinean sus estrategias de RSC con los ODS más relevantes para su actividad y comunican cómo contribuyen a su logro. Esto proporciona un marco común y global para reportar el impacto.

Finalmente, el **papel de la comunicación de crisis en situaciones relacionadas con la RSC** es crucial. Una crisis (escándalo ético, accidente ambiental, conflicto laboral) puede dañar gravemente la reputación. Una gestión de crisis efectiva, basada en la transparencia, la rapidez y la asunción de responsabilidad, es vital. La RSC previa y una comunicación responsable construyen una reserva de confianza que puede ser fundamental en momentos de crisis.

En conclusión, la RSC/RSI y la comunicación están intrínsecamente ligadas. Una gestión responsable exige una comunicación transparente y proactiva, y una comunicación efectiva es esencial para construir y mantener la legitimidad, la reputación y la confianza de las organizaciones en el complejo entorno actual. Un técnico de comunicación debe dominar estos conceptos y herramientas para gestionar eficazmente la relación de la organización con sus grupos de interés en materia de responsabilidad social.

2.EL LENGUAJE ADMINISTRATIVO

El lenguaje administrativo es aquel utilizado por las instituciones y organismos públicos para comunicarse de manera formal y precisa con los ciudadanos y entre ellos mismos.

La actividad administrativa genera una multitud de actos que deben ser registrados, conservados y comunicados. Hasta hace pocos años, la escritura sobre el soporte de papel había sido la forma única del documento. Sin embargo, la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y Procedimiento Administrativo Común (en adelante, LRJ-PAC) y sus normas complementarias han abierto la puerta a la utilización de técnicas electrónicas, informáticas y telemáticas. Con todo, la escritura permanece aún como principal código de comunicación, sea cual sea el soporte utilizado.

Desde un punto de vista general, se define el documento como «la combinación de un soporte y la información registrada en él, que puede ser utilizada como prueba o como consulta» (Diccionario de terminología archivística, 1988). Pero de forma más específica, el Manual de documentos administrativos del Ministerio para las Administraciones Públicas (MAP) ofrece esta definición del documento administrativo, objeto de nuestro estudio:

El **documento administrativo** es el soporte que contiene y en el que se materializan los actos de la Administración pública, es decir: la forma externa de dichos actos, que se completa con una definición más jurídica que ofrece el art. 46 de la LRJ-PAC.:

«Tienen la consideración de documento público administrativo los válidamente emitidos por los órganos de las Administraciones públicas».

De acuerdo con su función, se establecen cuatro grandes categorías de documentos:

A.DOCUMENTOS DE DECISIÓN O RESOLUTIVOS contienen una declaración de voluntad de un órgano administrativo sobre materias de su competencia	resoluciones acuerdos
B.DOCUMENTOS DE TRANSMISIÓN comunican la existencia de hechos o actos a otras personas, órganos o entidades	notificaciones publicaciones oficios notas interiores cartas citaciones convocatorias
C.DOCUMENTOS DE CONSTANCIA O CONSTATACIÓN contienen una declaración de conocimiento de un órgano administrativo, persona o entidad pública o privada, cuya finalidad es la acreditación de actos, hechos o efectos	Actas diligencias certificados
D.DOCUMENTOS DE JUICIO contienen una declaración de juicio de un órgano administrativo, persona o entidad, sobre las cuestiones de hecho o jurídicas que sean objeto de un procedimiento administrativo	informes propuestas dictámenes

A.DOCUMENTOS DE DECISIÓN O RESOLUTIVOS

La **resolución** es el documento que contiene la decisión con la que el órgano competente pone fin a un procedimiento. Sus requisitos están recogidos en la LRJ-PAC:

- Debe decidir sobre todas las cuestiones planteadas por los interesados y aquellas derivadas del procedimiento.
- Debe ser congruente con las peticiones formuladas.
- Contendrá la decisión, una argumentación sucinta (la motivación, necesaria en casos concretos y siempre conveniente) y los recursos procedentes contra ella

Las resoluciones pueden clasificarse en positivas o negativas, según confirmen o desmientan el presupuesto que provocó la iniciación de un procedimiento. Son positivas las que autorizan, conceden, reconocen o

sancionan; son negativas las que deniegan, desautorizan, no conceden o no imponen sanciones.

El **acuerdo** es el documento que recoge las decisiones adoptadas por el órgano competente sobre la iniciación del procedimiento y las cuestiones que se suscitan durante su tramitación, siempre anteriores a la resolución. También se denomina con este nombre a las decisiones de los órganos colegiados, como las que toma el Consejo de Administración de la Autoridad Portuaria.

B.DOCUMENTOS DE TRANSMISIÓN

Son documentos de transmisión todos aquellos que comunican actos, la existencia de hechos o las circunstancias de un procedimiento a otras personas, órganos o entidades.

Los documentos de transmisión pueden clasificarse siguiendo diversos criterios:

-Según la relación existente entre el emisor y el destinatario de la información:

-Externos: El destinatario es un ciudadano, una entidad privada o un órgano o unidad perteneciente a una Administración pública diferente de aquella en la que está integrado el emisor.

-Internos: El emisor y el destinatario son órganos o unidades pertenecientes a una misma organización administrativa

-Según el contenido normativo o no normativo del acto comunicado:

-Comunican actos de decisión:

Notificaciones (La notificación es tanto el acto administrativo como el documento mediante el cual se comunica al interesado una resolución o un acuerdo que afecta a sus intereses y derechos. La notificación es una condición para la eficacia (jurídica) del acto que se comunica y al mismo tiempo garantiza la recepción de dicho acto y el éxito de la comunicación).

Publicaciones (la publicación es la actuación material que consiste en insertar un acto administrativo en un diario oficial, tablón de anuncios o medio de comunicación)

-Comunican actos no decisorios:

Oficios (El oficio es un documento que emite un organismo oficial, cuyo fin es comunicar una actuación administrativa prevista legalmente e integrada en un procedimiento. Su destinatario, siempre externo al emisor, puede ser un ciudadano, una entidad privada u órganos administrativos de distintas Administraciones.

Su carácter y su función, estrictamente formal, impone un tono neutro, objetivo, muchas veces impersonal. Su contenido es monotemático y está relacionado con los trámites o circunstancias de la tramitación del procedimiento en que se integra.

Notas interiores (La nota interior, de características similares al oficio, es un documento interno, que se utiliza para la comunicación entre órganos o unidades pertenecientes a un mismo órgano superior o entidad).

Muy similar es la circular o nota informativa, documento mediante el cual una autoridad superior dirige una orden, instrucciones o información general a todos o a gran parte de sus subordinados. Tiene normalmente un destinatario colectivo, lo que la diferencia de la nota interior, que suele ser individual).

Cartas (La carta es el documento empleado para las comunicaciones de carácter personal, protocolario o de contenido general, sin relación directa con la gestión habitual o la tramitación de un procedimiento).

Citaciones, convocatorias (La convocatoria de reunión es el documento por el que se requiere la asistencia de una persona a una sesión de un órgano colegiado.

Corresponde al presidente del órgano acordar la convocatoria de las sesiones ordinarias y extraordinarias y fijar el orden del día. Por su parte, corresponde al secretario efectuar la convocatoria de las sesiones por orden del presidente y citar a los miembros del órgano, al menos con cuarenta y ocho horas de antelación).

C.DOCUMENTOS DE CONSTANCIA O CONSTATACIÓN

Son aquellos documentos que contienen una declaración de conocimiento de un órgano administrativo, cuya finalidad es la acreditación de actos, hechos o efectos.

Son textos con un valor netamente informativo, en los que el emisor, por el hecho de manifestar un conocimiento acerca de alguna realidad, la consagra de modo oficial, la eleva a categoría de verdad incontrovertible.

Los textos de esta clase generalmente describen la realidad y tienen efectos en la propia Administración (actas de infracción, diligencias) o bien fuera de ella (certificados).

Los documentos de este grupo que con más frecuencia se utilizan en la Administración son las **actas** de reunión de los órganos colegiados, el **certificado** y la **diligencia**.

Actas

Las actas son relaciones escritas en las que se hace constar un hecho, una obligación o una reunión. Dentro de esta categoría general, el acta de reunión o de sesión es un documento por el que se deja constancia de las incidencias (deliberaciones, acuerdos, etc.) que acaecen en las sesiones de un órgano colegiado.

Las actas serán redactadas y firmadas por el secretario, con el visto bueno del presidente, bajo los criterios de concisión, selección de contenidos, síntesis y una estructura que permita una rápida localización visual de los

diversos elementos de que consta el documento.

En el texto del acta se evitará repetir los tratamientos de las personas y cargos que intervienen. El redactor utilizará el presente de indicativo y la tercera persona para referirse a sí mismo, salvo en la fórmula final, en que adoptará la primera persona. La fecha que debe aparecer en el acta es la del día de la celebración.

Diligencias

Es el documento por el que la Administración hace constar internamente la ejecución de un trámite del procedimiento: desglose de documentos, comparecencias de los interesados, toma de posesión de funcionarios, etc.

En los casos en que deba dejarse constancia de un acto realizado por el ciudadano o para el ciudadano, aparecerá su firma junto a la persona que formaliza la diligencia.

En ocasiones, la diligencia puede limitarse a un sello que se estampa en el documento al que se vincula.

Certificado

Es el documento con que el funcionario responsable da fe de un hecho, del contenido de un documento o de las circunstancias que constan en archivos, registros, libros de actas, etc.

Su emisión corresponde al funcionario competente o a la persona autorizada legalmente; en los órganos colegiados, los juzgados, los centros de enseñanza y en la Administración local, su expedición corresponde al secretario.

Normalmente se expide a petición de un tercero y su destinatario es una persona, entidad u órgano que pretende la producción de efectos en un procedimiento administrativo o en las relaciones privadas. Estos textos no forman parte del procedimiento administrativo.

D.DOCUMENTOS DE JUICIO

Son los documentos que contienen una declaración de juicio de un órgano administrativo, persona o entidad pública o privada, sobre las cuestiones de hecho o jurídicas que sean objeto de un procedimiento administrativo.

Informe

La competencia para dictar resoluciones y acuerdos recae en órganos administrativos que, en ocasiones, necesitan opiniones autorizadas, de contenido técnico o jurídico, sobre un tema concreto. El documento en que se materializan esas opiniones es el informe.

El informe consiste en una exposición ordenada y exhaustiva sobre un tema determinado, un problema o el estado de una cuestión. Se trata de una declaración de juicio emitida por una persona distinta de la que debe resolver

el procedimiento, cuyo fin es aportar nuevos datos al expediente o comprobar los ya existentes, proporcionar valoraciones y opiniones necesarias para la formación de la voluntad y la adopción de la decisión.

Su rasgo más destacado es el carácter instrumental: el informe es redactado por técnicos o funcionarios con competencias determinadas, para que sirva de antecedente y de asesoramiento al órgano administrativo que ha de tomar una decisión. El informe no se produce de oficio, sino que ha de ser solicitado durante el procedimiento.

El destinatario de estos documentos siempre es un órgano de la Administración; por lo tanto, es un documento interno, sin intervención directa del ciudadano, lo que determina su estilo neutro, formal, redactado en un lenguaje técnico y especializado, adecuado a las características de los interlocutores.

Los informes pueden clasificarse siguiendo varios criterios:

1. Por la obligación de solicitarlos

- **Preceptivos.** Son aquellos informes obligatorios porque los exige una norma. Si son imprescindibles para adoptar la resolución, se denominan determinantes. En tal caso, deberá indicarse así en la solicitud de informe y deben emitirse en el plazo previsto, porque, de lo contrario, se interrumpe el plazo para resolver. Si no son imprescindibles para tomar la decisión, son no determinantes, y su no emisión no interrumpe el plazo para resolver.
- **Facultativos.** Son los que el órgano competente solicita sin estar obligado a ello, con el propósito de obtener asesoramiento, datos u opiniones sobre algún aspecto del procedimiento.

2. Por la obligación de acatar su contenido:

- **Vinculantes.** Obligan al órgano administrativo a resolver en el mismo sentido que el informe.
- **No vinculantes.** Son los informes cuyas conclusiones asesoran al órgano competente, pero tiene libertad para seguirlos o no.

3. Por el órgano que los emite:

- **Internos.** Los emite la propia Administración de la que forma parte el órgano que los solicita.
- **Externos.** Los emite una entidad privada o una Administración distinta de la que forma parte el órgano que los solicita.

4. Por su contenido:

- **Descriptivos.** Se limitan a reflejar una situación, un estado de cosas.
- **Valorativos.** Son los que, aparte de describir una realidad, contienen una valoración o una opinión. Si quien los emite es un facultativo o una comisión técnica con funciones consultivas o de asesoramiento, se denominan dictámenes.

5. Por su repercusión en el procedimiento:

Dentro de la categoría común de los informes usuales en la Administración, podemos considerar dos tipos: el informe técnico-jurídico y la propuesta de resolución.

- **Informes técnicos y jurídicos.** Son aquellos en los que un órgano técnico o jurídico especializado expone de forma objetiva los datos más importantes relacionados con un expediente o con alguna cuestión particular que haya solicitado el órgano que instruye el procedimiento. Este tipo de informe puede ser interno o externo y presentar una mera descripción o bien una conclusión sobre la cuestión consultada.

- **Propuesta de resolución.** De características similares al anterior, si bien, debe contener necesariamente en su parte final la propuesta de resolución, es decir, un juicio o la opinión que servirá de base para resolver. Por sus características, este tipo de informe debe ser necesariamente interno, ya que corresponde formular la propuesta al órgano instructor.

Estructura del informe:

La estructura del informe está determinada por la extensión del documento. De acuerdo con esta circunstancia, podemos encontrarnos con un informe breve, de extensión no superior a tres o cuatro páginas, y también con un informe extenso. Como el de la primera clase es el más frecuente en la actividad regular de la Administración, ofrecemos su estructura más común.

1. **Cabecera.** Como ya es habitual, la ocuparán los logotipos que constituyen la imagen institucional del organismo al que pertenece el órgano emisor.

2. **Datos identificativos.** Para obtener una visión sintética de su contenido, indicaremos en esta parte los siguientes datos:

- título que identifique el carácter del informe (opcional);
- número de expediente;
- órgano que lo solicita;
- Asunto de que trata, sucintamente expresado.

3. **Cuerpo.** De acuerdo con la extensión de lo que se informa, el cuerpo del informe presentará, tras una frase introductoria y el verbo INFORMO, el contenido, separado por párrafos numerados, si es necesario. Si es más extenso, se podrán introducir subapartados que contengan los hechos o antecedentes (ordenados cronológicamente y escritos en párrafos separados) y los fundamentos legales (justificación y argumentación que prepara la conclusión, igualmente separados en párrafos).

En la redacción de los informes se tendrán en cuenta los siguientes principios:

- **Principio de unidad:** del informe ha de obtenerse una impresión integrada. Para ello, las partes que lo componen deben estar coordinadas de manera ordenada y lógica.
 - **Principio de primacía:** los puntos clave deben ser destacados por el autor de aquellos otros menos importantes. El lugar que corresponda a esos puntos destacables será siempre el principio y el final del informe, por razones psicológicas, ya que el lector con prisa echará una ojeada saltando del principio al final de cualquier documento escrito.
 - **Objetividad:** el redactor debe exponer con imparcialidad los resultados de su estudio y fundamentar suficientemente sus juicios, interpretaciones y conclusiones.
 - **Concisión:** el informe debe limitarse a la información estrictamente necesaria, y no incorporar al texto el extracto de actuaciones anteriores ni cualquier otro dato que ya figure en el expediente, salvo en el caso de la propuesta.
 - **Sencillez:** es recomendable abandonar todas aquellas fórmulas anticuadas e innecesarias (la técnica que suscribe tiene el honor de informar; vengo en proponer; lo que le comunico para su conocimiento y efectos, etc.), que sobrecargan el informe y desvían la atención de lo esencial. Igualmente, se evitará mencionar el cargo del firmante en el texto del informe, dato que solo aparecerá en la antefirma.
 - **Sobriedad en el uso del lenguaje:** adecuado manejo del lenguaje profesional que permita conseguir un estilo directo de comunicación.
4. **Conclusión o propuesta:** según la clase de informe de que se trate, la parte final puede incluir una o varias conclusiones (necesariamente en el caso de las propuestas de resolución), o carecer de ellas si se trata de un informe descriptivo.

2. EL ACTO ADMINISTRATIVO

Un acto administrativo es un acto jurídico realizado por la Administración con arreglo al Derecho administrativo, que, en un sentido amplio, comprende cualquier declaración de voluntad, de deseo, de conocimiento o de juicio realizada por un sujeto de la Administración pública en el ejercicio de su potestad administrativa (Entrena Cuesta [1995], Curso de Derecho administrativo).

Así pues, el documento registra los actos de la Administración y es el medio de expresión lingüística que esta utiliza para formalizar la gestión de los asuntos públicos.

De ahí derivan sus dos funciones principales:

Constancia:

Esta función esencial del documento comprende varios aspectos:

- Asegurar la pervivencia y la conservación de los actos administrativos como prueba de su existencia.
- Acreditar sus efectos: los derechos y deberes de los ciudadanos y de la Administración;
- Atestiguar y justificar la gestión administrativa;
- Garantizar el derecho de acceso al documento y su consulta.

Comunicación:

Los documentos sirven de voz de la Administración para comunicar y dar a conocer sus actos tanto al ciudadano como a otros organismos públicos.

El lenguaje administrativo es un lenguaje especializado que se caracteriza por:

- **Formalidad:** Emplea un registro lingüístico elevado y evita el uso de expresiones coloquiales o informales.
- **Precisión:** Utiliza un vocabulario técnico y específico para evitar ambigüedades y garantizar la exactitud en la transmisión de información.
- **Objetividad:** Prima la exposición de los hechos de manera clara y concisa, evitando opiniones personales o valoraciones subjetivas.
- **Claridad:** Busca transmitir la información de manera sencilla y directa, evitando la complejidad innecesaria.

- **Concisión:** Se utiliza un lenguaje económico, evitando redundancias y rodeos.

Características principales:

- **Uso de tecnicismos:** Términos propios del ámbito administrativo que pueden resultar desconocidos para el ciudadano común.
- **Estructura formal:** Sigue patrones establecidos para la redacción de documentos administrativos (oficios, actas, informes, etc.).
- **Empleo de fórmulas protocolarias:** Utilización de expresiones fijas y establecidas para dar un carácter oficial a los documentos.

2.1-Importancia del Lenguaje Claro y Conciso en la Administración

La claridad y la concisión en el lenguaje administrativo son fundamentales por varias razones:

- **Accesibilidad:** Permite que los ciudadanos comprendan fácilmente los mensajes y los procedimientos administrativos, evitando confusiones y malentendidos.
- **Eficiencia:** Agiliza los trámites y reduce la burocracia, al evitar la necesidad de solicitar aclaraciones o repeticiones.
- **Transparencia:** Contribuye a una administración más transparente y democrática, al facilitar el acceso a la información y la participación ciudadana.
- **Profesionalidad:** Refleja una imagen de seriedad y competencia por parte de las instituciones.

2.2-Beneficios de una comunicación efectiva de la Administración:

- **Mayor satisfacción ciudadana:** Los ciudadanos se sienten más valorados y atendidos cuando reciben una información clara y concisa.
- **Reducción de conflictos:** Una comunicación efectiva ayuda a prevenir malentendidos y conflictos entre ciudadanos y administración.
- **Mejora de la colaboración interna:** Facilita la comunicación entre los diferentes departamentos de una organización, aumentando la eficiencia y la productividad.
- **Fortalecimiento de la imagen institucional:** Una comunicación clara y transparente contribuye a construir una imagen positiva de la administración.

En resumen, el lenguaje administrativo debe ser un instrumento al servicio de los ciudadanos, facilitando la comunicación y la comprensión mutua. La claridad, la precisión y la concisión son elementos clave para lograr este objetivo.

2.3-Condicioness distintivas del Lenguaje Administrativo

El lenguaje administrativo se caracteriza por tres condiciones: formalidad, precisión y objetividad, pero también presenta otros rasgos distintivos que lo hacen único.

Formalidad

- **Registro elevado:** Se emplea un lenguaje culto y evita el uso de expresiones coloquiales o informales.
- **Estructura rígida:** Sigue patrones establecidos para la redacción de documentos, como oficios, actas o informes.
- **Uso de fórmulas protocolarias:** Emplea expresiones fijas y establecidas para dar un carácter oficial a los documentos.

Precisión

- **Vocabulario técnico:** Utiliza términos específicos del ámbito administrativo, evitando ambigüedades.
- **Sintaxis clara:** Las oraciones son concisas y directas, evitando construcciones complejas.
- **Uso de conectores lógicos:** Se emplean conectores como "por tanto", "en consecuencia" o "sin embargo" para relacionar las ideas de manera clara.

Objetividad

- **Exposición de hechos:** Se presentan los hechos de manera clara y concisa, evitando opiniones personales o valoraciones subjetivas.
- **Tercera persona:** Se utiliza la tercera persona del singular o del plural para distanciar al emisor del mensaje.
- **Evita la subjetividad:** Se evitan adjetivos valorativos o expresiones que puedan generar ambigüedades.

Otros rasgos distintivos

- **Estabilidad:** El lenguaje administrativo es relativamente estable, con pocos cambios a lo largo del tiempo.
- **Neutralidad:** Se evita cualquier tipo de carga emocional o persuasiva que pueda influir en la interpretación del mensaje.
- **Universalidad:** Busca ser comprendido por un público amplio, independientemente de su nivel cultural.

2.4-Funciones del Lenguaje Administrativo

El lenguaje administrativo cumple diversas funciones dentro de una organización:

Informar

- **Comunicar decisiones:** Transmitir las resoluciones tomadas por los órganos de gobierno.
- **Proporcionar información:** Dar a conocer datos relevantes sobre la actividad de la organización.
- **Notificar hechos:** Informar sobre acontecimientos que afectan a los ciudadanos o a los empleados.

Ordenar

- **Dar instrucciones:** Indicar las acciones que deben llevarse a cabo.
- **Establecer normas:** Fijar las reglas que deben cumplirse.
- **Regular conductas:** Controlar el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

Persuadir

- **Justificar decisiones:** Explicar los motivos que han llevado a tomar una determinada decisión.
- **Convencer de la importancia de una acción:** Motiv a los destinatarios para que lleven a cabo una determinada acción.
- **Defender una postura:** Argumentar a favor de una determinada posición.

Otras funciones

- **Registrar:** Documentar las actividades de la organización.
- **Legitimar:** Dar validez a las acciones administrativas.
- **Coordinar:** Facilitar la coordinación entre los diferentes departamentos de una organización.

En resumen, el lenguaje administrativo es una herramienta fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización. Su formalidad, precisión y objetividad garantizan una comunicación efectiva y transparente, mientras que sus diversas funciones permiten cumplir con los objetivos de la administración.

2.5-Principios de la Comunicación Administrativa Efectiva

La comunicación administrativa efectiva es esencial para el buen funcionamiento de cualquier organización. A continuación, desarrollaremos los principios clave que rigen esta forma de comunicación:

Claridad y Concisión

- **Ideas sencillas y directas:** Evita el uso de lenguaje rebuscado o ambiguo. Prioriza oraciones cortas y concisas que transmitan la información de manera clara.

- **Evita la jerga técnica:** A menos que te dirijas a un público especializado, evita el uso excesivo de tecnicismos que puedan dificultar la comprensión.
- **Organización de ideas:** Presenta las ideas de forma lógica y secuencial, siguiendo un orden que facilite la comprensión del mensaje.

Precisión y Objetividad

- **Uso adecuado de términos:** Emplea un vocabulario preciso y específico, evitando sinónimos o términos con múltiples significados.
- **Datos concretos:** Acompaña tus afirmaciones con datos y cifras que respalden tus argumentos.
- **Evita juicios de valor:** Mantén un tono objetivo y evita expresar opiniones personales o juicios de valor.

Coherencia y Cohesión

- **Relación entre ideas:** Asegura que las ideas estén relacionadas entre sí y que fluyan de manera lógica.
- **Conectores lógicos:** Utiliza conectores como "por tanto", "sin embargo", "además", etc., para establecer relaciones entre las diferentes partes del texto.
- **Estructura clara:** Organiza tu texto en párrafos y secciones bien definidas, cada una con una idea principal.

Adaptación al Destinatario

- **Conocimiento del público:** Antes de redactar un documento, identifica las características de tu audiencia (nivel de conocimiento, intereses, etc.).
- **Lenguaje adecuado:** Ajusta el lenguaje a las características de tu público. Evita tecnicismos excesivos si te diriges a un público general.
- **Canal de comunicación:** Selecciona el canal de comunicación más adecuado para llegar a tu audiencia (correo electrónico, carta, reunión, etc.).
Ejemplo: Imagina que debes informar a un grupo de empleados sobre un nuevo procedimiento de trabajo. Para aplicar estos principios, podrías:
- **Claridad y concisión:** "A partir de la próxima semana, todos los informes de gastos deberán ser enviados por correo electrónico antes del día 15 de cada mes. El nuevo formato del informe se encuentra adjunto."
- **Precisión y objetividad:** "Se espera que este nuevo procedimiento reduzca el tiempo de procesamiento de los informes en un 20%."
- **Coherencia y cohesión:** "Este cambio es necesario para mejorar la eficiencia en la gestión de gastos. Además, facilitará el acceso a la información contable."
- **Adaptación al destinatario:** Utilizar un lenguaje sencillo y directo, evitando términos técnicos que puedan resultar desconocidos para los empleados.

En resumen, la comunicación administrativa efectiva se basa en la claridad, la precisión, la coherencia y la adaptación al destinatario. Al aplicar estos principios, lograrás una comunicación más eficaz y eficiente.

3.- NORMAS Y ESTILO DEL LENGUAJE ADMINISTRATIVO

- **Gramática y ortografía.** Las normas básicas para una escritura correcta.
- **Puntuación.** El uso adecuado de los signos de puntuación para mejorar la claridad.
- **Vocabulario.** Selección de términos adecuados y evitación de tecnicismos innecesarios.
- **Estilo directo y activo.** Cómo construir oraciones claras y concisas.
- **Uso de conectores y marcadores textuales.** Cómo enlazar las ideas de manera lógica.

El lenguaje administrativo, al ser un tipo de comunicación formal, exige un alto nivel de precisión y claridad. Para lograrlo, es fundamental seguir una serie de normas y estilos específicos.

3.1-Gramática y Ortografía

- **Normas básicas:** El correcto uso de las reglas gramaticales (concordancia, sintaxis, etc.) y ortográficas es indispensable para una comunicación efectiva.
- **Reglas de acentuación:** Respetar las reglas de acentuación es esencial para evitar ambigüedades y errores en la interpretación del texto.
- **Uso de mayúsculas y minúsculas:** El uso correcto de las mayúsculas y minúsculas es fundamental para dar jerarquía a las ideas y facilitar la lectura.

3.2-Puntuación

- **Claridad y precisión:** La puntuación es una herramienta fundamental para organizar las ideas y evitar ambigüedades.
- **Uso del punto:** Separa las oraciones y marca el final de una idea completa.
- **Uso de la coma:** Separa elementos de una enumeración, introduce oraciones subordinadas, etc.
- **Otros signos de puntuación:** El punto y coma, los dos puntos, los paréntesis, las comillas, etc., tienen funciones específicas que deben utilizarse correctamente.

3.3-Vocabulario

- **Términos precisos:** Utilizar términos específicos y claros que eviten ambigüedades.
- **Evitar tecnicismos innecesarios:** A menos que te dirijas a un público especializado, evita el uso de tecnicismos que puedan dificultar la comprensión.
- **Sinónimos:** Utilizar sinónimos para evitar repeticiones y enriquecer el texto.
- **Concisión:** Evitar palabras innecesarias y expresiones demasiado largas.

3.4-Estilo Directo y Activo

- **Sujeto explícito:** El sujeto de la oración debe ser claro y explícito.

- **Verbos en voz activa:** Preferir la voz activa frente a la pasiva para hacer el texto más dinámico y fácil de entender.
- **Oraciones cortas:** Construir oraciones cortas y concisas para facilitar la comprensión.
- **Orden lógico de las palabras:** Organizar las palabras dentro de la oración de forma lógica y natural.

3.5-Uso de Conectores y Marcadores Textuales

- **Coherencia:** Utilizar conectores para establecer relaciones lógicas entre las ideas (causa-efecto, oposición, adición, etc.).
- **Cohesión:** Emplear marcadores textuales para indicar la estructura del texto (introducción, desarrollo, conclusión).
- **Ejemplos de conectores:** "Por lo tanto", "sin embargo", "además", "en primer lugar", "por último", etc.

Ejemplo:

Incorrecto: *Se llevó a cabo una reunión en la que se trataron diversos temas, como la situación económica de la empresa y las nuevas estrategias de marketing.*

Correcto: *En la reunión celebrada el pasado lunes, se abordaron diversos temas, entre los que destacaron la situación económica de la empresa y las nuevas estrategias de marketing.*

3.6-Normas de Redacción Administrativa y Comunicación en la empresa:

La redacción administrativa exige un nivel de precisión, claridad y formalidad que la distingue de otros tipos de escritura. A continuación, profundizaremos en los aspectos clave que debes tener en cuenta al redactar documentos administrativos:

3.6.1-Estilo y Tono

- **Formalidad:** El lenguaje administrativo se caracteriza por su formalidad, evitando expresiones coloquiales o informales.
- **Objetividad:** Los documentos administrativos deben ser objetivos, evitando opiniones personales o juicios de valor.
- **Claridad y concisión:** Prioriza la claridad y la concisión en la expresión de las ideas, evitando ambigüedades.
- **Precisión:** Utiliza un vocabulario preciso y específico, evitando sinónimos o términos con múltiples significados.
- **Neutralidad:** El tono debe ser neutral, evitando cualquier tipo de carga emocional o persuasiva.

3.6.2-Uso de Abreviaturas y Siglas

- **Moderación:** Evita el uso excesivo de abreviaturas y siglas, especialmente si el documento va dirigido a un público no especializado.

- **Claridad:** Si utilizas abreviaturas o siglas, asegúrate de explicar su significado la primera vez que aparecen en el texto. El empleo de abreviaturas y siglas deberá ir precedido de la expresión o denominación completa la primera vez que salga en el texto.
- **Normativa:** Respeta las normas establecidas para el uso de abreviaturas y siglas en cada organización.

3.6.3-Formato y Presentación

- **Estructura:** Los documentos administrativos suelen tener una estructura predefinida (encabezamiento, cuerpo, cierre), que debe respetarse.
- **Márgenes:** Utiliza márgenes adecuados para facilitar la lectura y la impresión.
- **Tipografía:** Emplea una tipografía legible y de tamaño adecuado.
- **Numeración:** Numera las páginas y los apartados para facilitar la localización de la información.
- **Tablas y gráficos:** Utiliza tablas y gráficos para presentar datos de forma clara y concisa.

3.6.4-Otros Aspectos a Considerar

- **Coherencia y cohesión:** Asegúrate de que las ideas estén conectadas de forma lógica y que el texto fluya de manera natural.
- **Concordancia:** Verifica que los verbos concuerden en número y persona con sus sujetos.
- **Puntuación:** Utiliza la puntuación correctamente para separar las ideas y facilitar la comprensión.
- **Registro lingüístico:** Adapta el registro lingüístico al destinatario del documento.
- **Actualización:** Mantente actualizado sobre los cambios en la normativa y en el lenguaje administrativo.
- **Citas de legislación:** Todos los actos de la Administración que se integran en un procedimiento tienen una base legal que es necesario explicitar para demostrar su sometimiento al ordenamiento jurídico.

Para citar las leyes y demás disposiciones tomaremos como guía las normas contenidas en las directrices 68 a 81 de la Resolución de 28 de julio de 2005 por la que se da publicidad al Acuerdo del Consejo de Ministros, de 22 de julio de 2005, por el que se aprueban las Directrices de técnica normativa [BOE n.º 180, de 29 de julio]).

De acuerdo con las mencionadas normas, la referencia indicará, por este orden:

-número de artículo, apartado o párrafo (es decir, orden descendente), separados por punto y sin espacio;-y el título completo de la norma (tipo, número, año, fecha y nombre), como se ilustra en el ejemplo siguiente:

...según el art. 38.4.c de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y Procedimiento Administrativo Común.

Para facilitar su localización, la primera vez que se mencione una norma es aconsejable indicar también el número y la fecha del diario oficial en que ha aparecido:

BOE n.º 285, de 27 de noviembre de 1992

Una buena solución tipográfica para destacar la referencia legal del resto del texto consiste en destacarla con letra cursiva, tal y como propone el Manual de documentos administrativos.

A veces ocurre que a lo largo del documento hay que hacer reiteradas referencias a la misma norma. En estos casos, para evitar la tediosa repetición, es aconsejable aligerar el texto mediante el uso de las siglas, pero con la condición de que la primera vez que aparezcan en el texto, se indique su referencia completa, incluido el boletín oficial en que se publicó, y se indicarán las siglas que se usarán en los sucesivos, con una fórmula del tipo de este ejemplo:

Texto refundido de la Ley de Aguas (en adelante, TRLA) o simplemente (TRLA).

Es frecuente también que como cita de autoridad, sea necesario especificar no solo la referencia legal, sino reproducir literalmente un fragmento de la norma. Para estos casos, distinguiremos entre cita textual breve y cita textual extensa.

-La cita breve es aquella cuya extensión no excede de una oración. Se escribe en el mismo párrafo donde se menciona, y se le aplican las reglas ortográficas normales de las citas textuales, como en el ejemplo:

-La cita extensa es la que ocupa más de una oración y puede llegar a consistir en uno o varios párrafos. Cuando sea necesario transcribir una cita extensa, es muy importante destacarla visualmente del resto del texto. Para ello se aplican al mismo tiempo todos estos recursos tipográficos:

*Se escribirá la cita en párrafo aparte.

*Se aumentará la sangría del margen izquierdo (optativamente puede aumentarse también la sangría en el derecho), en relación con el sangrado general del resto del texto.

*Se reducirá el tamaño de la letra en uno o dos puntos. No obstante, si la reducción del tamaño pudiera dificultar la lectura, en vez de reducir el tamaño, se escribirá la cita entera con cursiva.

La aplicación de este conjunto de recursos hace innecesario el uso de las comillas, por redundante

4.-ERRORES COMUNES

La redacción administrativa exige precisión y claridad. A continuación, se detallan algunos de los errores más comunes que se pueden cometer:

4.1-Ambigüedades

- **Pronombres con referencia ambigua:** El uso de pronombres como "este", "ese", "aquel" sin un referente claro puede generar confusión.
- **Oraciones demasiado largas:** Las oraciones excesivamente largas pueden dificultar la comprensión y generar ambigüedades.
- **Falta de conectores:** La ausencia de conectores lógicos puede hacer que las ideas no estén bien conectadas.

Los conectores son palabras o grupos de palabras especializadas en engarzar partes del texto y guiar al lector sobre cómo debe interpretar la información que ponen en contacto. Son conectores las *expresiones asimismo, por otra parte, no obstante, por tanto...* Estas palabras no tienen un significado conceptual (no significan nada); sin embargo, enlazan partes del texto e indican la relación lógica que hay entre ellas.

Conectores que estructuran y organizan la información

Estos conectores estructuran y ordenan la información.

Según el lugar que ocupe en el texto la información que introducen, se pueden dividir en tres subgrupos:

-De apertura, cuya función es marcar el comienzo de una serie en el texto: en primer lugar, primeramente, por una parte, ante todo...

-De continuidad, que indican que el miembro al que acompañan forma parte de una serie, pero no es el elemento inicial: en segundo/tercer lugar, de igual manera/modo, de otra parte, después, luego. Los pares por una parte/por otra (parte) y por un lado/por otro (lado), tienen un matiz distributivo y de contraste.

-De cierre, que señalan el fin de una serie: en último lugar, finalmente, por lo demás, por último, etc.

Conectores que indican adición

Pertenecen a esta categoría los conectores que indican una relación lógica de suma o adición entre contenidos (A + B), añadiendo a la información aparecida anteriormente un nuevo punto o

aspecto o redundando en el mismo tema que el tratado anteriormente, pero manteniendo la misma línea argumental.

Dentro de esta clase, hay conectores que se limitan a sumar información: **asimismo** (así mismo), a su vez, igualmente, del mismo modo.

La documentación que debe aportar consistirá en un certificado de haberes expedido por el centro de trabajo del cónyuge y una declaración jurada sobre la percepción de otras ayudas por el mismo concepto. **Asimismo**, en los supuestos a) y b), presentará el anexo I previsto en las bases.

En el ejemplo anterior, lo que aparece tras Asimismo es solo un documento más de los necesarios, sin darle más relieve o prioridad que a los otros documentos mencionados antes en el párrafo.

Otros conectores de esta clase, además de sumar información, asignan al miembro al que acompañan mayor importancia informativa o fuerza argumentativa que al miembro precedente. Conectores de este tipo son: además, por añadidura, incluso, es más, más aún, a mayor abundamiento.

Los hechos imputados al denunciado suponen una infracción del artículo 315.b de la ley citada que, por su gravedad, constituyen, **además**, un delito contra el medio ambiente, que requiere la intervención de la Fiscalía General.

Tras la serie de conversaciones y negociaciones sectoriales, las centrales sindicales han aceptado la propuesta. **Incluso** la CSIF ha dado su conformidad.

En ambos ejemplos, la línea argumental es la misma, es decir, se suman informaciones, pero se da mayor relieve a la información que aparece junto a los conectores además e Incluso.

Conectores con valor contraargumentativo

Los conectores de esta clase establecen un contraste u oposición entre los miembros que vinculan. La información que estos conectores presentan suprime o atenúa la conclusión que se deduce de la información anterior: la línea argumentativa se ve interrumpida por una objeción, un contraste u obstáculo.

La OPEP decidió ayer aumentar la producción diaria de petróleo; **sin embargo**, el precio del barril se ha mantenido en 42 dólares y las bolsas caen por debajo de los mínimos anuales.

Es su jefe y, **sin embargo**, su amigo.

La decisión de la OPEP podría conducir a la conclusión de que provocaría la bajada del crudo y la recuperación bursátil; lo introducido por “sin embargo” se encarga de anular esa conclusión esperable.

En el segundo ejemplo, la condición de jefe podría descartar la amistad entre dos personas. El conector sin embargo neutraliza esa conclusión.

En esta categoría encontramos tres grupos:

-Conectores que oponen contraargumentos débiles. Hay conectores que plantean una objeción que no llega a ser tan fuerte como para impedir que se cumpla lo expresado en el primer miembro: aunque, si bien, a pesar de que, pese a que...: **Aunque** expuso razonables reparos, no convenció al Consejo.

-Conectores que oponen contraargumentos fuertes. Enfrentan dos argumentos o ideas, pero finalmente prevalece como argumento fuerte la información introducida por el conector: pero, mas, sin embargo, no obstante, con todo, ahora bien, aun así, a pesar de todo...: Es pobre, **pero** honrado.

-Conectores que indican contraste. También introducen una información considerada más fuerte que la precedente; sin embargo, se diferencian del grupo anterior en que, más que anular la información precedente, la contrastan: en cambio, por el contrario, antes bien...

Conectores consecutivos

A esta categoría pertenecen los conectores que presentan al miembro del texto en que se encuentran como una consecuencia o la conclusión derivada de la información del miembro anterior.

Este significado básico es especialmente útil para llevar a cabo la operación argumentativa de la demostración, que consiste, precisamente, en exponer y probar cómo desde una premisa o argumento concretos se alcanza la conclusión a la que interesa llevar al lector.

Unos conectores consecutivos introducen la consecuencia, pero apuntando hacia la causa precedente: por ello, por eso, por tal motivo, por tal razón, por lo que, de ahí que.

Otros, por el contrario, apuntan directamente a la consecuencia, es decir, indican que el miembro al que acompañan es la conclusión o el resultado de los enunciados anteriores, sin remitir explícitamente a la información previa: en consecuencia, consecuentemente, por consiguiente, por lo tanto, consiguientemente, por ende...

Reformuladores

Son los que presentan la nueva información como una reformulación de la expresada anteriormente, para mejorarla, explicarla, aclararla o rectificarla.

A este tipo pertenecen los reformuladores explicativos a saber, es decir, o sea; los rectificativos, como mejor dicho, en cualquier caso, de todos modos o en todo caso; o los recapitulativos como en suma, en definitiva, en fin, en conclusión.

Términos con múltiples significados: El uso de términos que pueden tener varios significados puede generar interpretaciones erróneas.

Ejemplo: "Se decidió que se haría un informe sobre el tema, pero no se especificó cuándo." (¿Cuándo se decidió hacer el informe o cuándo se hará el informe?)

4.2-Jergas Innecesarias

- **Tecnicismos excesivos:** El uso excesivo de tecnicismos puede dificultar la comprensión para aquellos que no están familiarizados con el tema.
- **Jergas específicas de un sector:** El uso de jergas propias de un sector puede generar confusión en un contexto más amplio.
Ejemplo: "Se procederá a realizar un benchmark de las mejores prácticas del sector." (En lugar de usar "benchmark", se podría decir "comparativa" o "análisis comparativo").

4.3-Errores Gramaticales y Ortográficos

- **Falta de concordancia:** Los errores de concordancia entre sujeto y verbo pueden generar frases incoherentes.
- **Uso incorrecto de tiempos verbales:** El uso inadecuado de los tiempos verbales puede alterar el sentido de la oración.
- **Errores de ortografía:** Los errores ortográficos pueden afectar la imagen de profesionalidad y dificultar la comprensión.
- **Puntuación incorrecta:** El uso incorrecto de los signos de puntuación puede generar ambigüedades.
Ejemplo: "Los empleados fue a la reunión." (Falta de concordancia entre el sujeto "empleados" y el verbo "fue").

Recomendaciones para evitar estos errores:

- **Revisar el texto varias veces:** Leer el texto en voz alta puede ayudar a identificar errores.
- **Utilizar herramientas de corrección ortográfica:** Los correctores ortográficos pueden ayudar a detectar errores de ortografía y gramática.
- **Solicitar una segunda opinión:** Pedir a un compañero que revise el texto puede ayudar a identificar errores y mejorar la claridad.
- **Seguir las normas de estilo de la organización:** Si la organización cuenta con un manual de estilo, seguir sus indicaciones es fundamental.

5.-ALGUNAS NORMAS MÁS DE ESTILO PARA LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL

5.1-Signos ortográficos

El punto

-No se debe emplear punto en las siglas (FAO, no F.A.O), ni en los números de los años (1998, no 1.998).

-No se emplea punto detrás de los signos de cierre de interrogación (en castellano, los signos se ponen al inicio y al final de la frase) ni de admiración, ya que llevan su propio punto. Tampoco se pone punto, obviamente, después de los puntos suspensivos.

-El punto se pone después de las comillas de cierre o paréntesis. Sin embargo, si el paréntesis o las comillas cierran una oración o cita completa, el punto pertenece a esa oración y debe ir antes del signo de cierre.

Ejemplos:

El presidente indicó que para el próximo año “no están previstos aumentos de impuestos”.

Montevideo aspira a ser la “Bruselas del Mercosur” (en esa ciudad belga está ubicada la sede de la Unión Europea).

El experto en telecomunicaciones explicó: “La telefonía celular recibe este nombre porque la zona en que se implementa el servicio se divide físicamente en “celdas” o “células”. En cada una se instala un equipo fijo de comunicaciones que maneja llamadas salientes y entrantes.”

(No es posible manejar estas complicadas transacciones sin el auxilio de equipo informático de última generación.)

La coma

Aparte de su uso redaccional habitual, se emplea coma fuera de las comillas cada vez que se indica quien habla en una cita:

“Los indicadores macroeconómicos resultan favorables”, señaló el ministro.

La diéresis

No se omite la diéresis en las palabras que la llevan: cigüena, agüita. Se prefiere la diéresis al agregado de la vocal “e” en palabras alemanas: Schönstatt, Schökel, Küng (no: Schoenstatt, Schoekel, Kueng).

Guión

En palabras compuestas se utiliza solamente cuando se quiere indicar oposición o contraste entre sus componentes:

Guerra franco-prusiana; competencia anglo-americana; diálogo judeo-cristiano.

También debe utilizarse cuando las dos palabras que forman el compuesto son demasiado largas, especialmente si son esdrújulas:

Mítico-teológico, lingüístico-idiomático.

Se suprime en el caso de compuestos de palabras breves, o que indican cooperación o alianza:

Las raíces *judeocristianas* de nuestra civilización.

El modelo *neoconservador*.

Las alianzas políticas *hispanoamericanas*.

El desarrollo *psicosocial*.

Los guiones que encierran expresiones parentéticas siempre deben abrirse y cerrarse . No deben utilizarse guiones no apareados, como en inglés. En ese caso el guión puede reemplazarse por dos puntos, punto y coma o paréntesis, según corresponda.

Incorrecto: Los recortes presupuestarios tendrán ínfima incidencia en el desarrollo general de la economía -al menos, así lo creen los principales operadores.

Mejor: Los recortes presupuestarios tendrán ínfima incidencia en el desarrollo general de la economía; al menos, así lo creen los principales operadores.

Comillas

Las comillas se utilizan básicamente para las citas textuales cuando son cortas (hasta aproximadamente tres renglones). Si la cita excediera esta longitud se intercala sangrada y con tipografía uno o dos puntos menor que el texto principal. No deben utilizarse comillas para títulos de libros, obras artísticas o apodos. En todos esos casos se utilizan bastardillas o cursivas.

Si hubiera una cita dentro de otra, la cita interior irá entre comillas horizontales o francesas.

Se utilizarán puntos suspensivos entre corchetes para indicar que se ha suprimido una porción del texto citado.

Mayúsculas

La práctica habitual es restringir el uso de mayúsculas, ya que su exceso dificulta la lectura y empobrece la presentación de la página impresa.

No llevan mayúsculas los nombres de meses y días de la semana: enero, febrero, lunes, martes.

Se utilizarán mayúsculas en los nombres propios, en sus equivalentes funcionales y en los apodos. Los tratamientos (señor, doctor, ministro, etc.) no llevarán mayúsculas ni se abreviarán excepto en listas de direcciones:

Se conoce a Cervantes como el Manco de Lepanto y a Shakespeare como el Bardo de Avon.

Los cargos públicos irán en minúsculas, salvo que el cargo sea de máximo nivel y su mención sustituya al nombre de la persona que lo desempeña:

El presidente estadounidense, Donald Trump, explicó las pautas presupuestarias para el próximo año. “Seguirán las restricciones en el gasto público”, indicó el Presidente.

El ministro destacó el desarrollo industrial durante su gestión.

Se usarán mayúsculas en los accidentes geográficos que tengan nombre propio, y en la denominación de los cuerpos celestes:

La cordillera de los Andes, el río Léz, Marte, Venus, el Sol.

Se usarán mayúsculas para designar las festividades: Día de la Independencia, 17 de Mayo, Navidad.

Solo se escribirá todo con mayúsculas en el caso de siglas usuales (ONU, OTAN)

RECOMENDACIONES PARA UN LENGUAJE INCLUSIVO EN LA AUTORIDAD PORTUARIA

A continuación se detallan algunas maneras de utilizar un lenguaje más inclusivo con ejemplos:

1-Utilizar palabras genéricas e inclusivas de ambos géneros cuando nos referimos a colectivos y evitar el desdoble por artificial y poco eficiente (ejemplo: evitar el “trabajadores y trabajadoras”):

- Plantilla o personal de la empresa en lugar de **trabajadores o trabajadoras**
- Alumnado en lugar de **alumnos o alumnas**
- Equipo directivo en lugar de **directivos o directivas**
- Ciudadanía en lugar de **ciudadanos o ciudadanas**
- Personas en situación de desempleo en lugar de **parados o paradas**
- Aspirantes o personas candidatas en lugar de **candidatos o candidatas**
- Las personas solicitantes o quienes soliciten en lugar de **los solicitantes**
- Personal en prácticas en lugar de **becarios o becarias**
- La clase política en lugar de **políticos y políticas**
- La corporación municipal en lugar de **concejales y concejales**
- El funcionariado en lugar de **los funcionarios y funcionarias**
- Personal investigador en lugar de **investigadores**
- Descendencia en lugar de **hijos e hijas**
- Las personas con discapacidad en lugar de **discapacitados**
- La comunidad escolar en lugar de **de profesores y alumnos**
- La comunidad portuaria en lugar de **los empresarios del puerto**
- Población de Pontevedra en lugar de **pontevedreses**
- Las personas que participan en lugar de **los participantes**

2-Solo en los casos en los que no exista vocablo genérico, optar por la fórmula la/el o el/la:

-El/la interesado

-La/el interesa

3-Evitar el tratamiento asimétrico en el trato mujeres/hombres

-Aunque es una costumbre ya muy en desuso, erradicar distinciones del tipo “señora, señorita...”. Evidencia un sexismo muy marcado e infantilizador de género que no ocurre con el masculino.

-En lo posible evitar formas de cortesía innecesarias. Si es necesario, utilizar Don, señor + nombre completo/Doña, señora + nombre completo

-Evitar identificar a los varones por su cargo, oficio, profesión y a las mujeres por su sexo o dependencia de un varón (hija, hermana, pareja de...)

4-Orden de presentación

La anteposición como norma del masculino al femenino puede interpretarse como la prevalencia de un género sobre otro.

También debe corregirse utilizando estas fórmulas de forma alterna a lo largo de los textos escritos: la/el solicitante, el/la solicitante

5-Omitir los artículos determinantes en los casos que sea posible

-Realizar una encuesta a asistentes en lugar de realizar una encuesta a los asistentes

-Podrán optar al puesto, profesionales con experiencia en lugar de podrán optar al puesto los profesionales con experiencia

6-Utilizar determinantes sin género

-Cada miembro de la Comisión en lugar de todos los miembros de la Comisión

-Cada responsable del proyecto en lugar de todos los responsables del proyecto

7-Utilización de la voz pasiva

-Se decidirá judicialmente en lugar de el juez decidirá

-Se enviará la solicitud en lugar de **el candidato enviará la solicitud**

8-Utilización de formas personales en los verbos

-Podemos participar/puedes participar en lugar de **los trabajadores pueden participar**

-Tendrás que velar por tu seguridad en lugar de **el empleado velará por su seguridad**

9-Evitar masculinos falsamente genéricos

-Es responsabilidad de ambas partes en lugar de **es responsabilidad de ambos**

-Quien llegue antes que quite la alarma en lugar de **el que llegue antes que quite la alarma**

-Se concede subvención a quien cree una empresa en lugar de **al que cree una empresa**

10-Utilización de imágenes

-Cuando sea posible evitar el uso de imágenes estereotipadas en iconos, logos, fotografías...(hombre bombero/mujer enfermera).

-Cuando sea posible, evitar uso de iconos donde la figura masculina se tome como genérica de un colectivo (**icono de hombres trabajando**)

-Cuando sea posible, utilizar imágenes de mujeres y hombres desempeñando roles distintos a los tradicionales.