



# COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

—  
Herramientas y nuevas tendencias  
en el sector público



Instituto de Investigación  
y Educación Económica

## // I. INTRODUCCIÓN

---

Considerando la complejidad que tiene hoy la comunicación de las organizaciones, y la importancia particular que esto reviste en las entidades del sector público debido a las demandas ciudadanas de transparencia y accountability, resulta cada vez más imprescindible **mejorar las rutinas y prácticas comunicacionales de los organismos y profesionalizar las oficinas de comunicación.**



**El objetivo de este curso es generar un acercamiento a las nuevas tendencias que pueden mejorar la comunicación en el sector público y aportar herramientas para una mejor gestión de estas áreas que permita un fortalecimiento de las prácticas democráticas.**

Desde la organización práctica y rutinaria del área a cargo de la comunicación de una institución, hasta el rol que cumple cada empleado de esa institución en la difusión de mensaje, **el conocido “todo comunica” puede ser planificado para lograr con mayor claridad los objetivos que un organismo se propone.**

Si bien la comunicación no puede reemplazar jamás a la gestión, es cierto que es una parte fundamental de la misma. Para que las políticas públicas lleguen a los beneficiarios de forma clara, en la construcción de una mejor democracia **debemos contar con mejores equipos de comunicación.**

Los mismos principios pueden ser aplicados a cualquier organización que comunique, **haciendo foco en la comunicación interna, en la relación con los distintos públicos, en el uso de las redes sociales, en un diseño planificado de la comunicación en el que prime la investigación y la evaluación.**

## // II. A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDO

---

El presente curso está dirigido a **profesionales y técnicos de la comunicación política**, en particular aquellos que desempeñan sus actividades en el sector público, que deseen profundizar sus conocimientos relacionados con la comunicación mediante la adquisición de capacidades para desempeñarse en oficinas de comunicación de las instituciones en las que trabajan.

También está destinado a **profesionales que se desempeñen en comunicación de organizaciones del sector privado**, que quieran fortalecer herramientas de trabajo cotidiano y conocer particularidades del sector público en vistas de ampliar su área de trabajo.

El curso resultará de gran utilidad también **para estudiantes de carreras afines a comunicación** que quieran comenzar a desempeñarse en áreas de comunicación institucional del sector público o privado.

### // III. OBJETIVOS



Conocer distintos modelos de comunicación gubernamental y las nuevas tendencias en el sector.



Adquirir herramientas para desarrollar planes de comunicación reales y eficaces que permitan construir mejores relaciones con los ciudadanos.



Adquirir herramientas para construir relaciones efectivas con los medios de comunicación.



Adquirir herramientas para desarrollar redes sociales que permitan construir relaciones de ida y vuelta con los ciudadanos.



Adquirir herramientas para la construcción de discursos efectivos y conocer las claves para hacer llegar un mensaje a distintos auditorios.



Adquirir herramientas para llevar a cabo una comunicación de crisis que logre reducir el impacto de la agenda negativa.



Generar aportes concretos sobre el estado de la cuestión que permitan debatir y reflexionar sobre el rol de la comunicación en el sector público.

## // IV. INSTITUCIÓN A CARGO

---

El Instituto de Investigación y Educación Económica (I+E) es una organización no gubernamental sin fines de lucro, con sede en Buenos Aires, dedicada a la capacitación superior, la investigación y la educación. Sus áreas fundamentales son la economía y las políticas públicas. Todos sus trabajos se orientan bajo la premisa de la innovación y el desarrollo. Trabaja intensamente en el área de capacitación para la introducción de la inteligencia artificial, la robótica, el big data y todos los aportes de la ciencia y la tecnología en la administración y gestión pública.

## // V. PROFESORES

---

### Graciela Lamouret



Politóloga (UBA), Periodista (TEA), Máster en Comunicación de las Organizaciones (Universidad Complutense de Madrid), Máster en Comunicación Política e Institucional (Instituto Universitario Ortega y Gasset), Doctoranda en Comunicación Audiovisual y Relaciones Públicas (UCM). Especialista en comunicación gubernamental.

Desde asistente en la oficina de discursos del presidente Eduardo Duhalde en 2002, hasta la Dirección de Relaciones Institucionales del actual Ministerio de Salud de la Nación, desempeñó distintos cargos relacionados con la comunicación gubernamental.

Fue coordinadora de comunicación institucional de la Secretaría de la Gestión Pública, jefa de prensa de Jefatura de Gabinete de Ministros, asesora de comunicación en el Senado de la Nación, coordinadora de contenidos del ministerio de Salud.

También participó en campañas electorales en la redacción de discursos, en comunicación para redes sociales y en gestión integral de la comunicación de candidatos.

## Leandro Alvarez De Lorenzo



Licenciado en Comunicación Social (UCES). Licenciado en Historia (UBA). Periodista. Especialista en comunicación de crisis y vocería de organismos públicos. Actualmente Responsable de Prensa y Vocero en el Ministerio de Salud de la Nación.

Responsable del diseño de estrategias comunicacionales y mediáticas del Ministerio de Salud de la Nación, coordinador de vocerías técnicas de la cartera sanitaria, coordinador de estrategias discursivas en medios del Ministerio de Salud, coordinador de monitoreo y análisis de presencia en medios de la cartera sanitaria.

Columnista de política latinoamericana en 'La Pizarra' (programa de política internacional en canal de Youtube de Público - España); co-conductor junto al periodista Pedro Brieger de 'Demoliendo Fronteras', programa de política internacional en Radio 10 (2017-2020); productor ejecutivo en Radio 10 (2016-2019); conductor en podcast sobre historia moderna y contemporánea 'La Tragedia de la Historia'; conductor en podcast especial sobre política rusa y de Europa oriental 'Desconociendo Rusia'. Coordinador de estrategias de prensa y redes sociales de dirigentes, candidatos, sindicalistas y empresarios para consultora (2019-2020).

## // VI. ORGANIZACIÓN DE LA CURSADA

El curso tiene una duración de:



**A realizarse a las 21hs los días:**

/ 19 y 26 de abril / 3, 10, 17, 24 y 31 de mayo/ 7, 21, 27, 28 y 29 de junio



La cursada podrá ser presencial (en la sede del I+E: San José 777, CABA, Argentina) o por streaming en vivo.

Se recomienda presencialidad las últimas tres clases ya que se trabajará de forma intensiva, con presentaciones especiales de profesores del exterior y en dinámica de taller para el cierre del curso.

Las clases están planteadas como momentos de intercambio con las y los estudiantes, con ejercicios prácticos que puedan representar situaciones reales ante las cuales los alumnos deberán ensayar acciones comunicacionales para dar respuesta.

Durante las primeras clases se buscará trabajar, en paralelo con los contenidos, en el conocimiento y desarrollo de un plan de comunicación. A partir de establecer las premisas de un plan de comunicación, los participantes del curso podrán ir viendo los contenidos como parte de un todo más amplio que cada clase en particular, para poder comprender la comunicación de un organismo gubernamental de manera integral.

En la segunda parte se trabajará, en forma paralela a los contenidos, en el rol del vocero. De la misma manera que con el plan, vamos a ir desmenuzando y puliendo las distintas aristas de un vocero para ir construyendo cada uno de los participantes su propia voz y la de la organización en la que se desempeñen.

## // VII.- CONTENIDOS

- Introducción: comunicación política y modelos de comunicación gubernamental. ✓
- Nuevas tendencias: construcción de intangibles en el sector público. ✓
- El desafío de la cultura organizacional y la comunicación interna en el sector público. ✓
- De la oficina de prensa a la dirección de comunicación. ✓
- De cómo organizar las redes sociales del sector público. ✓
- El rol del vocero. ✓
- Comunicación de crisis y de riesgo. ✓
- Infodemia y fake news. ✓
- Gacetillas y comunicados en tiempos de transición del paradigma comunicacional. ✓
- Framing, priming, agenda setting... o cómo sobrevivir a una oficina de prensa. ✓

## Módulo I

- Clase 1:** Presentación del curso. Introducción. Definiciones: comunicación de las organizaciones, comunicación política, comunicación gubernamental. Importancia de un plan de comunicación. Primer acercamiento al esquema del plan de comunicación.
- Clase 2:** Nuevas tendencias en comunicación gubernamental. Profesionalización. Investigación aplicada a la comunicación gubernamental. Construcción de intangibles en el sector público. Storytelling. Relato. Construcción de mito de gobierno.  
// **Definición del alma de nuestro plan.**
- Clase 3:** El desafío de construir cultura organizacional y desarrollar la comunicación interna en el Estado. Un Plan de comunicación bien entendido empieza por casa.  
// **El espacio de la comunicación interna en nuestro plan.**
- Clase 4:** De la oficina de prensa a la dirección de comunicación. ¿En qué te han convertido? Cómo organizar la división del espacio, de trabajo y las tareas asignadas dentro de la dirección y de acuerdo a las necesidades de comunicación de la actualidad  
// **Dame un plan, uno simple, cualquiera, el tuyo. Objetivos, acciones, calendarización de nuestro plan**

## Módulo II

- Clase 5:** Ganamos, ¿y ahora qué hacemos?. La experiencia de llevar adelante una campaña, ganar las elecciones y armar la comunicación de un gobierno. El caso Oaxaca 2022 / 2023.  
**Estrella invitada desde Oaxaca, México: René Palacios.**
- Clase 6:** Priming, framing, agenda setting. Un poco de teoría para ver qué hacemos con los medios y los periodistas.  
Construcción de voceros (1) El rol del vocero institucional.  
¿Qué funcionarios o aliados estratégicos de la gestión pueden ejercer vocería en temáticas del organismo? Ejemplos de voceros de todo tipo.

- Clase 7:** La gacetilla en tiempos de transición del paradigma comunicacional. ¿Todo comienza y termina allí? Estrategias para abordar la difusión de una acción de gobierno o política pública y lograr que los periodistas y la sociedad lean nuestros comunicados. Construcción de voceros (2) Cómo constituirse desde la oficina de comunicación en voz autorizada para responder en nombre de un organismo gubernamental. Ser el enlace fundamental para las dos partes en juego: el funcionario y el líder de opinión. Cómo lograr un equilibrio y dejar conforme a las dos partes. Voceros de ayer y de hoy: ¿cómo evolucionó esta tarea y en qué nos convertimos?
- Clase 8:** De cómo organizar las redes sociales del sector público en la tensión del cambio de paradigma de la comunicación institucional. El balance entre generar un mensaje fresco y la responsabilidad que implica encarnar virtualmente un organismo público. Redes Sociales de funcionarios (construcción de voceros 3): de la comunicación sin intermediarios al gacetilleo en 280 caracteres. Buenas y malas prácticas de funcionarias y funcionarios con visibilidad en RRSS.

### Módulo III

- Clase 9:** Comunicación de crisis y riesgo. Diferenciación de la comunicación para dos instancias muy distintas. Cómo activar en la sociedad medidas de cuidado ante determinado riesgo sin generar pánico o acciones no deseadas. Cómo abordar comunicacionalmente una situación de crisis. Una guía de buenas prácticas para que la coyuntura y el estrés de la situación no derive en errores no forzados.
- Clase 10:** Infodemia y fakenews. Uno de los mayores desafíos que enfrenta la comunicación política, gubernamental e institucional en los tiempos actuales. Nadie se salva de la infodemia en este rubro, nadie se salva de ser víctima de fake-news. Cómo identificarlas, cómo repercuten en nuestra tarea diaria, cómo impactan a la hora de pensar en la construcción de mensajes y piezas comunicacionales, quiénes las consumen, qué rol juega la big-data y las redes sociales en la difusión de ellas, cuánto impacto real tiene en la sociedad. Un espacio para reflexionar sobre uno de los mayores problemas de comunicación del siglo XXI y qué podemos hacer para enfrentarlos donde

se abordarán el impacto real o parcial en ejemplos.

**En esta clase contaremos con la participación desde España de Julián Macías Tovar, director del observatorio Pandemia Digital.**

**Clase 11:**

Construcción del mensaje y oratoria. Cómo llegar de manera efectiva a distintos públicos. Diferentes tipos de discursos: narrativo, informativo y persuasivo. La entrevista. Comunicación no verbal. Presentaciones efectivas. Escenas y escenarios. Construcción de voceros (4)

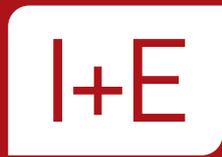
**En esta clase contaremos con la participación desde España de Gonzalo Sarasqueta. Especialista en discurso y oratoria. Autor del libro Fantasmas de Palacio, escritores de discursos presidenciales de América Latina.**

**Clase 12:**

Clase de Cierre.

## // VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Aruguete, N. y Calvo, E. (2020). *Fake news, Trolls y Otros encantos, cómo funcionan (para bien y para mal) las redes sociales*, Buenos Aires, Siglo XXI, pp. 39-50 (Cap 2, "Fake news o reventar: la asunción presidencial más grande de la historia).
- Byung-Chul, H. (2022). *Infocracia, La digitalización y la crisis de la democracia*, Buenos Aires, Taurus.
- Canel, MJ (2018). *La comunicación de la administración pública*. Madrid. Fondo de Cultura Económica.
- Canel, MJ y Sanders, K. (2010) *Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión*. *Comunicación y Sociedad*. Vol. XXIII . Num. 1. Pp.7-48.
- Elizalde, L.; Fernández Pedemonte, D. y Riorda, M (2006). *La construcción del consenso. Gestión de la comunicación gubernamental*. Buenos Aires. La Crujía ediciones.
- González Clavero MV, Rodríguez Bazán G. (2021), *Gestión informativa de la infodemia en medios digitales: experiencia de las agencias de noticias*. *Rev Panam Salud Publica*. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2021.25>
- Graber, D. (2003). *The Power of Communication. Managing information in public organizations*. Washington DC. CQ Press.
- Grunig, James & Jaatinen, Mii. (1999). *Strategic, Symmetrical Public Relations in Government: From Pluralism to Societal Corporatism*. *Journal of Communication Management*. 3. 10.1108/eb026049.
- Riorda, M. y Rincón, O. Ed. (2016) *Comunicación gubernamental en acción. Narrativas presidenciales y mitos de gobierno*.
- Riorda, M. (2011). *La comunicación gubernamental como comunicación gubernamental*. *Politai*, 2(3), 96-111.



Instituto de Investigación  
y Educación Económica

