



DISCURSO

& SOCIEDAD

Copyright 2007  
ISSN 1887-4606  
Vol 1(3) 538-542  
www.dissoc.org

---

*Reseña*

---

**Luciano H. Elizalde, Damián Fernández Pedemonte y Mario Riorda. *La construcción del consenso. Gestión de la comunicación gubernamental.* Buenos Aires: La Crujía Ediciones. 2006. 320 p. ISBN 987-601-013-1**

Este libro aborda la comunicación de la institución pública gubernamental en una situación particular: el período de gestión. Sus autores coinciden en su concepción de la comunicación como principal herramienta estratégica para obtener consenso, robustecer el poder simbólico del gobernante y mantener la gobernabilidad.

El libro se distingue de otras publicaciones sobre comunicación y política existentes al concentrarse en las estrategias de comunicación que despliegan los políticos, devenidos en gobiernos, una vez que cesa el fragor de la campaña. La contienda electoral ha sido ampliamente estudiada y hay numerosos trabajos que abordan las aplicaciones del marketing político a la construcción de la imagen del candidato, los discursos de campaña y el tratamiento que los diferentes medios realizan de la campaña electoral (por ej. Crespo Martínez 2003). Comparativamente, las estrategias de comunicación durante el ejercicio gubernamental, han recibido menos atención. Si bien es posible trazar algunas

similitudes entre este trabajo y el libro de Izurieta, Perina y Arterton (2002) la nueva obra ofrece un análisis de mayor minuciosidad teórica y hace un especial hincapié en la importancia de la estrategia de largo plazo.

El libro consta de tres grandes partes, una por autor, divididas a su vez en capítulos. Al final de cada parte se incluye un listado bibliográfico. Las dos primeras partes son aproximaciones teóricas que se concentran en la relación entre la comunicación y el consenso. En la tercera parte, Fernández Pedemonte recurre al análisis del discurso de los medios y el de los políticos con el objetivo de aportar a la comprensión de su interrelación.

En la primera parte del libro, "Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso", Mario Riorda expone los lineamientos generales de un modelo realista y práctico de gestionar (y comunicar) centrado en acciones tácticas de corto plazo fundadas en una estrategia duradera; es decir, una gestión de tipo incremental cimentada sobre un mito de gobierno a largo plazo que indique la orientación estratégica a seguir y justifique las políticas.

Según Riorda, una vez en el poder, los gobernantes deben poner en práctica el incrementalismo, entendido como estilo de gestión que recalca lo gradual, secuencial y no radical. El autor recalca la importancia táctica y la utilidad práctica de esta herramienta en un contexto de inestabilidad institucional que exige soluciones aditivas, en lugar de medidas de choque, para asegurar el apoyo sostenido de la gente y evitar la frustración de prometer lo que no es posible cumplir. El autor admite que es factible que un gobierno pueda sostenerse en el tiempo sobre la base de una gestión comunicacional incremental centrada en el tratamiento de temas marginales o temas cliente (temas de alto impacto que generan apoyo popular); pero advierte la necesidad (y el carácter ético) de desplegar en simultáneo un estilo de comunicación que señale el rumbo del gobierno.

El modelo propuesto integra entonces la comunicación incremental, como posibilidad de ir ganando adhesión y consenso para avanzar paulatinamente hacia la resolución de los temas que la sociedad define como fundamentales, con el requisito insoslayable de contar con valores no perentorios que construyan un sentido de pertenencia y futuro compartido para la sociedad desde lo simbólico: el mito.

Si bien Riorda aclara que su modelo dista de ser la solución ideal y que se trata más bien de una herramienta realista pero imperfecta, cabe preguntarse por la aplicabilidad y conveniencia de la acción incremental en nuestros contextos latinoamericanos signados por la necesidad apremiante de cambios

estructurales. ¿Pueden postergarse cuestiones como la pobreza, el hambre, el desempleo, la educación? Tomemos por caso el plan Hambre Cero que lanzó Luiz Inácio Lula da Silva apenas asumió la presidencia de Brasil. Incluso luego de considerar las críticas que el plan ha recibido y comprobar que la meta de erradicar el hambre en Brasil está lejos de lograrse, ¿se calificaría acaso este intento por abordar de manera radical lo estructural como un “voluntarismo peligroso cargado de buenas intenciones” (p. 37)?

En la segunda parte titulada “La comunicación gubernamental: problemas y soluciones estratégicas”, Luciano Elizalde describe el escenario público en el que deben gestionar hoy los gobernantes: una sociedad mediática, con elevados niveles y diferentes formas de participación. En este contexto, es indispensable que el gobierno desarrolle políticas de comunicación sistemáticas que atiendan a esta complejidad y aseguren el consenso, requisito básico para el éxito de sus políticas.

Es interesante destacar que el trabajo de Elizalde funciona como puente que vincula la primera parte de Riorda con la última parte de Fernández Pedemonte, añadiendo de esta forma coherencia temática a la obra. A Elizalde también le interesa la comunicación para el consenso pero se concentra en la comunicación en tiempos de crisis de poder a través de su análisis del proceso de la espiral de consenso-disenso (basado en la clásica espiral del silencio expuesta por Nöelle Neumann en la década de 1970).

Elizalde plantea que es un cambio en la reputación del gobierno lo que activa la espiral que, en su modalidad descendente, puede conducir a la crisis institucional y la pérdida de confianza. La espiral consta de cinco fases interrelacionadas: reputación, credibilidad, legitimidad, confianza e institucionalidad. La identificación de las dimensiones implicadas permite pensar en modelos de acciones o de efectos para elaborar políticas que incluyan un programa de acción sistemática para cada fase. Las estrategias que se desarrollen deben considerar tres niveles: los fines o intereses de la estrategia de comunicación gubernamental, los medios o recursos de que se dispone y las políticas a seguir para articular medios con fines. El autor ofrece una revisión de ocho formas de organizar estos dos últimos componentes que abarcan desde el modelo difusionista de 1960 hasta el moderno y cuestionado modelo de inteligencia estratégica.

En la tercera y última parte, “La reacción impensada. El discurso del gobierno ante los casos periodísticos conmocionantes”, Fernández Pedemonte realiza un análisis discursivo desde una perspectiva influida por la semiótica francesa. Le interesa explorar las diferencias en la comunicación política en

períodos normales y de crisis. En el primer capítulo, realiza una comparación de las alocuciones inaugurales de los presidentes argentinos De la Rúa y Kirchner como indicativas de la racionalidad que ayudará a comprender sus acciones en eventos comunicacionales posteriores. En el segundo capítulo, se concentra en el caso mediático, “que se origina en un acontecimiento típicamente noticioso porque comporta siempre una ruptura de la normalidad” (p. 280). La irrupción de los casos desencadena una reacción por parte de las instituciones; marca un antes y después en la agenda política y altera los criterios de noticiabilidad hasta entonces imperantes; además de la relación periodistas-gobierno.

Con relación al análisis de los discursos presidenciales, se observa un listado excesivo de grandes secciones sin interpretación que las amplíe o profundice. Asimismo en las ejemplificaciones extraídas de diarios se ha omitido especificar fuente y fecha en varias oportunidades. Por último, son discutibles algunas categorías que utiliza el autor para nombrar los procedimientos que emplea el diario Clarín para distanciarse de la voz oficial. Según el autor un procedimiento consiste en interponer un matiz irónico en una declaración oficial a través del uso de comillas, pero el ejemplo citado, tal como se presenta, podría ser simplemente una cita parcial en estilo directo.

No obstante, el análisis de los datos conduce al autor a plantear observaciones interesantes. Los gobiernos tienden a olvidarse de los temas estructurales. Son entonces los medios masivos los que instauran en el escenario público los casos que revelan conflictos estructurales latentes ante los cuales los gobiernos no saben responder. Acostumbrados a actuar sobre lo coyuntural, los gobiernos se ven abrumados por las crisis y ceden a los medios la función de portavoces de las identidades sociales. Frente a tal situación, se reitera la necesidad de contar con una política comunicacional que comunique eficazmente las metas a largo plazo durante los períodos normales e incluya un plan para evitar las peligrosas reacciones impensadas durante las crisis.

En términos generales, las observaciones, prescripciones e hipótesis que plantean los autores pueden resultar esclarecedoras para funcionarios, asesores y líderes políticos y contribuir al reconocimiento del carácter transversal de la comunicación inserta en la gestión pública. La ordenada y pormenorizada reflexión teórica sobre la comunicación gubernamental se combina con el análisis de casos reales del contexto argentino reciente para hacer de este trabajo una obra original también recomendable para el ciudadano informado interesado en la tríada “política-comunicación-medios masivos”.

## Referencias

**Crespo Martínez, I. (2003).** *Partidos, Medios de Comunicación y Electores.* Buenos Aires: Planeta.

**Izurieta, R., Perina, R. & Arterton, C. (Comps.). (2002).** *Estrategias de comunicación para Gobiernos.* Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

**Marcela A. Serra Piana**  
Universidad Nacional de Córdoba. Argentina.  
marcela-serra@ciudad.com.ar