

# LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN EL ÁMBITO JUDICIAL

## Javier Wilson

Licenciado en Comunicación Social.  
Profesor Jefe de Trabajos Prácticos en la  
Licenciatura en Comunicación Social de la  
Universidad Nacional de La Rioja.  
Maestrando en Administración Pública.

### Palabras claves:

*Comunicación, comunicación  
institucional, justicia,  
sociedad.*

### Key words:

*Communication, institutional  
communication, justice,  
society.*

## Resumen

Debemos tener presente que las sociedades manejan ideas y opiniones acerca de sus instituciones, y también sobre la forma en que éstas desempeñan sus funciones. Ante esta realidad, la comunicación institucional adquiere gran relevancia y, al mismo tiempo, se ha convertido en una herramienta imprescindible dentro del contexto en el que se encuentra inserta toda organización gubernamental. La situación planteada no es un hecho menor. Ya que en los tiempos que vivimos se ha colocado a la justicia en la observación y el análisis de diversos sectores de la sociedad. Problema que desde la comunicación institucional aún no se ha podido dar solución, debido a la acentuada crisis de desconfianza y descreimiento de la comunidad hacia el sistema judicial.

## **Abstract**

We must keep in mind that societies handle ideas and opinions about their institutions, and also about how they perform their functions. In view of this reality, institutional communication takes on great relevance and, at the same time, it has become an essential tool within the context in which every governmental organization is inserted. The situation raised is not a minor fact. Since in the times we live we have placed to the justice in the observation and the analysis of diverse sectors of the society. Problem that since institutional communication has not yet been able to solve, due to the accentuated crisis of mistrust and disbelief of the community towards the judicial system.

## **Introducción**

En este trabajo nos proponemos describir cuáles son las acciones de comunicación que se desarrollan en el ámbito judicial. Por lo tanto, intentaremos analizar el funcionamiento de su área de comunicación y su incidencia en el entorno social en el que se encuentra inserta la Función Judicial de la Provincia de La Rioja.

En principio, debemos tener presente que las sociedades manejan ideas y opiniones acerca de sus instituciones, y también sobre la forma en que éstas desempeñan sus funciones. A ello debemos sumarle que, en esta época de vertiginosos cambios tecnológicos en el ámbito de la información y la comunicación, nadie puede desconocer la importancia de la opinión pública en la vida de las instituciones.

Ante esta realidad, la comunicación institucional adquiere gran relevancia y, al mismo tiempo, se ha convertido en una herramienta imprescindible dentro del contexto en el que se encuentra inserta toda organización gubernamental.

Si las instituciones se preguntaran cómo son percibidas por la sociedad o cuáles son los aspectos positivos y/o negativos que proyectan, inevitablemente deberían reflexionar sobre cómo se están dando a conocer y

qué información es la que están brindando. Esto resulta un hecho fundamental, dado que todos aquellos hechos no explicitados, no demostrados y no difundidos, equivalen a acciones no realizadas.

Consecuentemente con lo señalado en los párrafos precedentes, es necesario poner de relieve que las instituciones no pueden sobrevivir ni desarrollarse si no tienen una interacción fluida y casi permanente con su entorno, ya sea interno como externo.

Otro aspecto para tener en cuenta es la relación de la institución judicial con la ciudadanía, que por lo general se presenta de manera masiva a través de los medios de comunicación social, quienes son los principales formadores de opinión pública y en efecto contribuyen a construir la percepción de la imagen de la justicia.

La situación planteada, no es un hecho menor. Ya que en los tiempos que vivimos se ha colocado a la justicia en la observación y el análisis de diversos sectores de la sociedad. Problema que desde la comunicación institucional aún no se ha podido dar solución, debido a la acentuada crisis de desconfianza y descreimiento de la comunidad hacia el sistema judicial.

Por lo tanto, el gran desafío será establecer una política de comunicación mucho más integral, donde el objetivo comunicacional no sea tan solo informar, sino también educar a la sociedad acerca de la actividad que desarrolla el órgano judicial; pues además de ser un servicio mal visto, su proceso es muy poco conocido.

## **La comunicación institucional en la justicia**

Antes de introducirnos en el tema, nos pareció apropiado establecer el concepto de comunicación institucional debido a la importancia que presenta en el proceso de interacción entre las organizaciones y sus públicos. Para ello tomamos como referencia a Norberto Chaves.

Según este autor, la Comunicación Institucional: "...está constituida por el conjunto de mensajes efectivamente emitidos. Consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente, toda entidad social, con

sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno un volumen determinado de comunicados”<sup>1</sup>.

Chaves también sostiene que la comunicación no es una actividad opcional o específica de ciertos tipos de entidades, sino que la considera una dimensión esencial al funcionamiento de toda forma de organización social. “...existirá comunicación institucional, aunque no existiera ninguna forma, ni siquiera rudimentaria, de intención comunicativa”<sup>2</sup>.

Luego de este aporte teórico, debemos decir que desde hace muchos años se debate la forma en que la justicia debe dar a conocer sus decisiones o de qué manera corresponde que haga pública las sentencias u otras decisiones que se toman desde este poder del Estado.

Si bien es cierto que los poderes judiciales cada vez están abriéndose más a la sociedad a través de la creación de distintas oficinas de prensa, de relaciones públicas o de comunicación, de los tres poderes estatales la justicia es la que más lentamente ha incursionado en el tema de la comunicación institucional.

Más allá de esta apreciación, en lo que atañe a la Función Judicial, el objetivo general de la comunicación debe orientarse a fomentar en la sociedad la credibilidad y confianza en el servicio de justicia, a través de diferentes acciones que instalen la temática a nivel social.

Sin embargo, no se puede comunicar de manera eficiente y a largo plazo al exterior si hacia adentro los actores desconocen la realidad, la misión de otras áreas o si la información que circula es parcial, contradictoria, poco clara o directamente inexistente.

Por tal motivo, el propósito a seguir debería centrarse en la elaboración de una política clara de comunicación que permita reducir la brecha que existe entre lo que es la administración de justicia y lo que debe ser. Labor que implica llevar adelante una constante difusión de los actos de gobierno, que no deben limitarse únicamente al envío de reportes de prensa a los medios de comunicación. Sino que hay que crear medios alternativos que permitan

---

<sup>1</sup> Chaves, N. (1994). *La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional*. México: Ediciones G. Gili.

<sup>2</sup> Chaves, N. Obra ya citada.

fortalecer los lazos entre los distintos sectores de la sociedad y los encargados de impartir justicia.

En la actualidad, las oficinas de prensa judicial deben convertirse en verdaderos espacios orientados al diseño de estrategias comunicacionales, donde a través de diversas acciones se trabaje pensando en qué se quiere difundir y luego adentrarse en el cómo hacerlo. Siguiendo este esquema será mucho más fácil poder direccionalizar el mensaje a los diferentes grupos de interés (públicos) con los cuales interactúa la institución.

En tal sentido, coincidimos con lo expuesto por Maximiliano Bongiovanni en el texto Auditoría de Comunicación, quien señala: "todos los procesos de comunicación son legitimados por el público (...) El esfuerzo comunicacional de las organizaciones se resuelve en imagen pública de los distintos públicos"<sup>3</sup>. Y a modo de completar la idea, enuncia los conceptos vertidos por Joan Costa, autor que entiende a la imagen pública como aquella representación mental que tiene la gente sobre la cosa pública. "(...) Si las imágenes son públicas son, pues, representaciones mentales, producto de sensaciones, percepciones, experiencias y vivencias personales..."<sup>4</sup>.

De acuerdo con lo expuesto, en las organizaciones el público debe ser pensado -según la perspectiva sociológica- como un grupo social secundario, dado que el vínculo se establece en base a intereses y relaciones. Sin embargo, otros autores prefieren hablar de públicos naturales, es decir, aquellos que surgen con la institución.

Desde el aspecto comunicacional, en la institucional judicial se distingue la siguiente categoría de públicos:

- Público interno: empleados judiciales (incluye personal de maestranza, pasantes, empleados y funcionarios judiciales) y jueces.
- Público mixto: proveedores.
- Público externo: colegio y consejo de abogados de la provincia de La Rioja, Asociación de Magistrados de la provincia de La Rioja, gremio de empleados judiciales, Junta Federal de Cortes, Corte Suprema de Justicia de la Nación, tribunales superiores de las restantes provincias del país, Estado

---

<sup>3</sup> Amado Suárez, A. (2008). *Auditoría de Comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.

<sup>4</sup> Costa, J. (1992). *Imagen Pública. Una ingeniería social*. Madrid: Fundesco.

provincial (poder Ejecutivo y Legislativo), medios de comunicación y comunidad en general.

Teniendo presente que el concepto de opinión pública como destinatario único ha dejado de existir hace varias décadas, es necesario atender a los diferentes públicos que integran el conjunto social al cual la organización dirige sus mensajes. Es decir, a través de una política de comunicación eficaz, la Función Judicial debería ser capaz de generar canales de comunicación - idóneos y accesibles para el ciudadano- que otorguen transparencia y generen mayor confianza de toda la sociedad en el propio órgano judicial.

Es imprescindible brindar mejores vías, que den lugar a una mayor información sobre la forma en que se resuelven los conflictos, las responsabilidades, procedimientos, normas, reglas y todas aquellas actividades desplegadas por sus distintos integrantes, de manera tal que el ciudadano tenga un conocimiento acabado del quehacer judicial y pueda además efectuar un control sobre el mismo funcionamiento del sistema de justicia.

Otro aspecto que no se puede pasar por alto, dentro de la categoría de los públicos, es que entre la ciudadanía y la justicia se encuentran los medios de comunicación masiva; que emergen como representantes de la queja social, que se erigen como controladores de la gestión gubernamental y hasta en jueces de casos en los que solo debe entender la justicia.

Aquí la pregunta sería: ¿los medios de comunicación, en general, están capacitados para reflejar la realidad judicial o reconstruyen una realidad sesgada por el interés que genera la ignorancia de las cuestiones judiciales en sus periodistas? Las respuestas pueden ser disímiles y hasta polémicas, pero es cierto que los medios de comunicación masiva se han convertido en el vehículo para transmitir inquietudes, reclamos o quejas de la ciudadanía, o en el peor de los casos, imponen su impronta sobre determinadas cuestiones según diversos intereses.

Por último, para no agotar al lector con la descripción de otros aspectos, en materia de comunicación el lenguaje representa una barrera ineludible en el acceso a la información para el ciudadano.

El lenguaje jurídico como herramienta de comunicación presenta particularidades muy técnicas que resultan difíciles de comprender, siendo

esta uno de los principales obstáculos para el acceso a la justicia. En algunos casos, ni siquiera resulta sencillo para los propios operadores judiciales interpretar acabadamente el texto de una sentencia, ley u otro texto redactado en "idioma legal".

El lenguaje jurídico muchas veces parece estar concebido para no ser entendido por la sociedad en general. En consecuencia, la gente no entiende muchos de los términos que se utilizan y ello contribuye a entender la opinión que se tiene sobre el funcionamiento de la justicia. Por lo tanto, se torna necesario que la forma de comunicar sea a través de un lenguaje sencillo y comprensible al ciudadano común. Es decir, adecuar el lenguaje técnico a la capacidad intelectual media y al momento de comunicarlos, adaptarlos a las condiciones socioculturales del conjunto de la sociedad.

### **La oficina de prensa en la justicia**

A continuación, a modo de contextualizar el tema que nos evoca, describiremos cuál es la situación del área de prensa de la Función Judicial de la provincia de La Rioja.

Como señalamos anteriormente, los poderes judiciales argentinos llevan poco tiempo incursionando en la comunicación institucional y en la creación de oficinas de prensa, tal como lo expresa Inés Ghiggi -ex jefa de prensa del Poder Judicial de la provincia de Entre Ríos-:

*"...el Poder Judicial de las provincias argentinas se están haciendo cargo, paulatinamente, de su obligación republicana de dar a conocer sus políticas y decisiones, advirtiendo además, que sus Cortes y Superiores Tribunales deben trabajar mancomunadamente para contribuir a perfeccionar las respectivas administraciones de justicia provinciales..."<sup>5</sup>.*

En la provincia de La Rioja, la oficina de prensa de la Función Judicial fue habilitada en el 2004 y a partir del año 2012 pasó a denominarse oficialmente

---

<sup>5</sup> Ghiggi, I. (2005). Ponencia: "Voz y Palabra de los Poderes Judiciales Provinciales en la Rep. Argentina". III Seminario Internacional Latino-Americano de Investigación de la Comunicación. San Pablo (Brasil).

bajo el nombre de Centro de Información Judicial (CIJ), según las recomendaciones emanadas desde la Corte Suprema de Justicia de la Nación.

Desde sus inicios, la oficina de prensa de la justicia provincial tuvo la tarea de mejorar la información y comprensión de la administración de justicia; propagar el impacto positivo en el desarrollo y ejecución de planes o programas de reforma judicial a través de los medios de comunicación y/u otros canales; propiciar a través de la comunicación un ambiente favorable a los procesos de cambio y mejora continua de la administración de justicia.

En la actualidad, el Centro de Información Judicial cumple con las siguientes funciones

1. Mantener informados a los jueces del Tribunal Superior de Justicia a través de resúmenes informativos.
2. Mantener contacto y diálogo cordial con los periodistas que cubren el área judicial.
3. Suministrar información oficial - documentos como acordadas, decretos, resoluciones y otros textos- a los periodistas, ya sea en forma personal o mediante comunicados de prensa.
4. Cobertura periodística de actividades oficiales de los distintos jueces que forman parte de la administración de justicia.
5. Dar publicidad de jurisprudencia de impacto noticioso.
6. Recopilar material publicado en relación con la Función Judicial.
7. Organizar y actualizar de forma permanente la página web y cuentas generadas en las redes sociales respecto a las noticias que le interesa difundir a la Función Judicial.

Si bien, las funciones mencionadas abarcan el ámbito de la comunicación externa, no se ha podido determinar ninguna actividad de comunicación a nivel interno. Lo cual constituye una grave falencia, que quizás necesite ser replanteada por la propia institución al momento de que se lleve adelante un diagnóstico estratégico.

Lo que, si se puede precisar, es que en la institución judicial la comunicación interna circula con mucha preeminencia a través de canales informales (rumores, trascendidos, etc.) y en el caso de funcionar los canales formales (circulares o carteleras), la información proviene de dependencias que no tienen la responsabilidad de trabajar la comunicación institucional.



Al respecto, los autores Amado Suárez y Castro Zuñeda señalan que, casi siempre, la comunicación interna es asumida por el área encargada de las relaciones institucionales, y en otros casos por la de recursos humanos y/o la presidencia.

*"...el vínculo tradicional que ha tenido el área de recursos humanos con el personal, la convirtió en la heredera natural de la tarea. Sin embargo, la comunicación institucional requiere de una competencia especial, que va más allá de la temática y de los públicos"<sup>6</sup>.*

## **Acciones para mejorar la gestión de la comunicación judicial**

¿Qué acciones se pueden desarrollar con relación a la información de la institución judicial frente a la sociedad? Está claro que la Función Judicial, además de informar sobre su gestión y administración -con fines de dar transparencia y permitir el control por parte de la sociedad-, debería poner en práctica una serie de acciones que mediante el uso de diferentes herramientas de comunicación contribuyan a la transformación institucional.

A continuación, aportamos unas cuantas acciones que podrían servir para reforzar la labor de comunicación desarrollada hasta el momento:

Entrevistas: otorgadas por algún juez o funcionario judicial, directamente con un periodista o medio determinado, o bien producidas por la propia oficina de prensa. Esta es una acción que permite una mayor cercanía y, además, otorga al magistrado la posibilidad de dar a conocer sus ideas de modo más profundo que si lo hiciera en una conferencia de prensa.

Conferencias de prensa: los jueces o funcionarios deberían exponer frente a los medios de comunicación sus ideas o la posición oficial acerca de alguna cuestión que deba ser conocida por la ciudadanía o el público especializado.

Antes de continuar desarrollando otros ítems, es preciso realizar una breve explicación respecto al por qué de la puesta en práctica de estas dos acciones. En el contexto judicial, es conocido el viejo axioma: "los jueces, solo hablan

---

<sup>6</sup> Amado Suárez, A. y Castro Zuñeda, C. (1999). *Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada*. Argentina: Temas Grupo Editorial.

por sus sentencias”, y frente a esto se hace evidente la estrategia - desacertada- de jueces o funcionarios de no brindar información a los medios de comunicación.

Aunque es una realidad que muchos periodistas no tienen especialización en cuestiones judiciales, tampoco es menos cierto que los jueces siguen negando la existencia de la prensa y se muestran reticentes a explicar los casos que tramitan.

Medios: para no depender del ámbito privado -ni caer en los problemas de las pautas publicitarias que tienen los poderes ejecutivos-, el órgano judicial podría contar con sus propios medios de comunicación. Sin embargo, se puede comenzar contratando espacios en radio o en los canales de televisión de aire y de cable. Pero para tener una real independencia en el modo de transmitir, así como en los contenidos, debería la Función Judicial tener sus propios medios de comunicación masiva.

Contenidos: en los espacios mencionados, la justicia tendría que informar a la sociedad -diferenciando los sectores y grupos sociales- sobre los modos de acceder a la protección de los derechos, los tipos de procesos, los problemas que pueden someterse a resolución judicial, las funciones de sus distintas áreas de administración judicial (juzgados de instrucción y cámara penal, cámaras civiles, juzgados laborales, juzgados de paz, etc.), los costos de cada tipo de procesos o la documentación que se debe presentar antes de recurrir a determinada oficina judicial, entre otros temas.

También podrían producirse pequeños documentales o programas enfocados a la prevención de conflictos, cuestiones de violencia de género, de discriminación, de derechos fundamentales o promocionar los derechos humanos protegidos por la Constitución Nacional.

Asimismo, existen ciertas acciones que una oficina de prensa no debería perder de vista, por ejemplo: a) comunicar las políticas y/u objetivos de la institución con la finalidad de optimizar el sistema judicial; b) elaborar campañas y materiales de difusión pública; c) realizar un diagnóstico estratégico que determine los principales problemas del servicio de justicia; d) impulsar proyectos de índole educativo, dirigidos a distintos sectores de la comunidad.

En consecuencia, el área de prensa debe bregar para que el mecanismo de comunicación esté bien aceitado, no solo a nivel externo, sino también internamente. Sobre este último punto, podría valerse de herramientas eficaces para alcanzar tal fin. Algunas de estas son:

- Newsletters: publicaciones internas, usualmente remitidas vía correo electrónico, en las que se comunican novedades sobre la institución a todos sus miembros.

- Intranet: se emplea a modo de cartelera de novedades, a la que pueden acceder solo los empleados.

- Reuniones: su fin es coordinar estrategias con distintos jefes de áreas, funcionarios o jueces, para saber las necesidades comunicacionales de éstos.

- Buzón de sugerencias: de gran importancia para la recepción de inquietudes, tanto por parte del personal interno como de los individuos ajenos a la institución.

Open house: por lo general, se trata de una herramienta usada por las corporaciones para fomentar el lazo entre sus empleados. Aunque este tipo de actividad también implica la apertura de la institución al público. A nivel judicial, se ha aplicado en visitas guiadas a jardines y escuelas de nivel primario, para que los alumnos puedan conocer desde adentro el accionar judicial.

Todas estas herramientas pueden combinarse entre sí y forman parte de estrategias de comunicación para disminuir la brecha existente entre la institución judicial y la sociedad, y con sus propios miembros.

## Conclusiones

A lo largo del presente trabajo se ha podido establecer que la comunicación institucional es fundamental para la subsistencia de una organización. Esto es así, porque constituye el modo en que las instituciones hacen trascender su labor y sus opiniones al público al cual se dirige. Asimismo, es una herramienta a través de la cual las instituciones pueden conocer cuáles son las demandas de los públicos con los que interactúan.

Por consiguiente, la organización judicial debe divulgar su actividad a la ciudadanía. Más aún, al tratarse de una institución que constantemente está

siendo observada por la opinión pública debido a su función y responsabilidad como poder estatal: administrar justicia.

Por lo tanto, a fin de estrechar lazos con la sociedad y transmitir un mensaje inequívoco sobre su rol y actividad social, la Función Judicial de La Rioja apela al uso de distintas herramientas, como ser las comunicaciones emanadas desde su oficina de prensa, denominada: "Centro de Información Judicial". Además, se vale de los medios de comunicación masivos para que la información que necesita dar a conocer tenga un número mayor de destinatarios.

Por otra parte, tal como se ha planteado en el capítulo 1, la información emanada desde los organismos judiciales está plagada de tecnicismos. Lo que muchas veces se convierte en un mensaje incomprensible para el ciudadano común. Por ello, es indispensable que los jueces o funcionarios judiciales se aboquen a clarificar los conceptos jurídicos a través de un vocabulario más coloquial, sin que ello implique modificar el significado del mensaje.

Asimismo, debe tenerse en cuenta que se trata de una institución donde prima el precepto de que "los jueces hablan por sus sentencias", por lo cual la falta de un portavoz de prensa en instituciones de esta naturaleza coopera a la aparición de múltiples mensajes que tienden a afectar la imagen y reputación de la institución.

En el caso de la oficina de prensa de la Función Judicial de la provincia de La Rioja se pudo observar que casi la mayoría de las herramientas comunicacionales que aplica apuntan únicamente a promover acciones de comunicación externa. Por lo tanto, se debería trabajar en el diseño de una política comunicacional que incluya acciones dirigidas a construir, mantener y reforzar el vínculo con los propios miembros de la institución judicial.

El hecho de que la Función Judicial cuente con un portal web para que los ciudadanos puedan acceder a la información, evidencia que hay una tendencia a cumplimentar el requisito republicano de dar publicidad a los actos de gobierno.

En conclusión, el modelo comunicacional aplicado en el ámbito judicial de la provincia de La Rioja cumple con los requisitos de informar y en cierta forma mantiene abierto el canal de comunicación con los públicos, aunque

podría generar mayores acciones -sobre todo a nivel interno- para maximizar el beneficio de la difusión de su labor institucional.

Alcanzar un mejor posicionamiento de la imagen y del rol de las distintas dependencias judiciales también resulta imprescindible, y al mismo tiempo provechoso para la sociedad. Ya que la ciudadanía necesita volver a confiar en la justicia, a veces poco favorecida por la publicidad de actos de corrupción o de inoperancia de sus propios integrantes.

Si la institución judicial no puede suministrarle a la sociedad una información clara y precisa sobre su función, estará atentando contra la propia organización y quebrantando los principios de la estructura republicana.

#### **Cita de este artículo:**

WILSON, J. (2018) "La comunicación institucional en el ámbito judicial". Revista IN IURE [en línea] 15 de octubre de 2018, Año 8, Vol. 2. pp. 42-54. Recuperado (Fecha de acceso), de <http://iniure.unlar.edu.ar>