Carlos J. Báez Evertsz

LA COMUNICACION EFECTIVA

Carlos J. Báez Evertsz

LA COMUNICACION EFECTIVA

Instituto Tecnológico de Santo Domingo
Santo Domingo
2000

Báez Evertsz, Carlos
La Comunicación efectiva / Carlos Báez Evertsz.--
Santo Domingo: Instituto Tecnológico de Santo Domingo, 2000
272 p.

1. Comunicación 2. Opinión Pública 3. Título

302.2
B142c
CEP/INTEC

© Carlos Báez Evertsz
ISBN 99934-25-04-4

Primera edición 2000

Reservados todos los derechos. Se prohibe toda reproducción parcial o total por cualquier medio y en cualquier tipo de soporte sin la previa autorización del autor.

Composición y Diagramación:
Barranco Martínez & Asociados

Impresión:
Editora BÚHO
Tels.: 532-2343 / 533-6606
Santo Domingo, R. D.

Impreso en la República Dominicana

A las mujeres, siempre tan importantes en mi vida, y en nombre de ellas, a Mirucha, Sara, Fifa y Lala.

AGRADECIMIENTOS

Este ensayo se comenzó a gestar como notas y esquemas para impartir un curso sobre comunicación en Santo Domingo. En una visita a Madrid del Director del Programa FLACSO/Santo Domingo, Profesor Rubén Silié, éste se mostró interesado en organizarlo. En septiembre de 1998 dicho curso se realizó bajo el patrocinio de FLACSO y de la Universidad Católica de Santo Domingo y en el mismo participamos los catedráticos de la Universidad Complutense de Madrid Jesús Timoteo Álvarez y Alejandro Pizarroso, el director de Gallup Dominicana, Rafael Acevedo, el profesor de FLACSO y de la UASD, Rafael Nuñez Grassals y el autor de este ensayo.

Deseo expresar mi profundo agradecimiento al Profesor Rubén Silié que me animó a organizar desde Madrid la docencia española del curso y que se esmeró en que el mismo se realizara cumpliendo con todas las exigencias de un curso de este tipo. Lo cual no fue fácil teniendo en cuenta que el mismo se impartió días antes y días después del ciclón que causó estragos en el país. Rubén Silié me estimuló también a que terminara de redactar el libro. Sin su aliento estoy seguro que el mismo estaría, al igual que otros textos míos, reposando en los estantes de mi biblioteca, concluido, pero inédito.

El profesor doctor César Pérez, otro asiduo de mi casa en Torrelodones en sus viajes a Europa, ha tenido un papel importante en la publicación de este libro. Fue el primer lector del borrador inicial y quien definitivamente me expuso que era necesario publicarlo en Santo

Domingo y no en Madrid, como pensaba hacerlo. Ha sido un verdadero editor para mí, ya que se ha ocupado de hacer todas las gestiones ante el Comité de Publicaciones de INTEC que aprobó su edición y durante todo el proceso de diagramación y de las correcciones ha estado en constante comunicación por correo electrónico conmigo. César Pérez es un verdadero amigo al que además admiro por su actitud honrada en la vida pública y por su firmeza en la defensa de valores políticos que compartimos, y que forman el núcleo de la ética pública de la democracia: la libertad, la igualdad y la solidaridad.

Mi agradecimiento a mi viejo y querido amigo, el rector de INTEC, Rafael Damares Toribio, compañero de afanes juveniles, universitarios y de tantos proyectos de un Santo Domingo mejor para todos sus ciudadanos, que hoy, ya maduros ambos, aún están pendientes. Estoy seguro que como es su estilo, sin ruido pero con eficacia, ha hecho lo posible para que este libro fuera publicado.

No quiero concluir sin dar las gracias a todos y cada uno de los miembros del Comité de Publicaciones de INTEC, que han aprobado la publicación de este ensayo, especialmente al Prof. Antonio Fernández y a la Prof. Trina Martínez por el esmero en la corrección y diagramación respectivamente. Mi agradecimiento, en fin, a todos los autores citados en el ensayo que me han proporcionado la mayoría de las ideas y argumentos del mismo, como se suele decir, los aciertos son de ellos y los errores míos.

CONTENIDO

Introducción		xv
1	**EL ESTUDIO CIENTÍFICO DE LA COMUNICACIÓN**	1
1.1	La comunicación	1
1.2	Diferentes tipos de comunicación	3
1.2.1	La comunicación interpersonal e intrapersonal	3
1.2.2	La comunicación verbal	4
1.2.3	La comunicación no verbal	9
1.2.4	La comunicación en los grupos pequeños	13
1.2.5	La comunicación de masas	17
1.3	Hacia el estudio científico de la comunicación	20
1.3.1	La comunicología	22
1.3.2	Objeto de estudio de la ciencia de la comunicación	24
1.4	Métodos empleados	26
	Bibliografía	28
2	**BREVE HISTORIA SOBRE LOS ESTUDIOS DE COMUNICACIÓN**	30
2.1	Los precursores americanos	31
2.1.1	Carl Hovland	31
2.1.2	Paul Lazarsfeld y sus discípulos	35
2.1.3	Harold D. Lasswell	39
2.1.4	Charles R. Wright	42
2.1.5	Shannon, Weaver y Schram	48

2.1.6 De Norbert Wiener a la escuela de Palo Alto 51
2.1.7 Balance de las tendencias dominantes en los estudios de comunicación de 1940 a 1960 57
2.2 Cambios en Los estudios sobre comunicación en el período 1960-1997 59
2.2.1 Propagandas de Jacques Ellul 62
2.2.3 McLuhan: El medio es el mensaje 63
2.3 Los estudios actuales sobre comunicación 64
Algunos estudios importantes sobre comunicación 65
Bibliografía 68

3 LA OPINIÓN PÚBLICA, EL CLIMA DE OPINIÓN Y LOS CREADORES DE OPINIÓN 70
3.1 Sobre la noción de opinión pública 70
3.1.1 La polisemia del concepto 70
3.1.2 La formación de la opinión pública 73
3.2 La relación entre los medios y la opinión pública 75
3.2.1 La teoría o modelo de la "aguja hipodérmica" 76
3.2.2 La teoría de las dos etapas de la comunicación 79
3.2.3 El modelo de la fijación de la agenda 81
3.2.4 La teoría de la espiral del silencio 84
3.3 El clima de opinión 87
3.3.1 Clima doble de opinión 88

3.4 Estudio de caso: Los creadores de opinión en España en la coyuntura política de 1993-1996 89
3.5 La realidad de España en Datos 93
Bibliografía 96

4 LA COMUNICACIÓN PÚBLICA 99
4.1 Comunicación pública y Estado de Derecho 99
4.2 Los tipos de comunicación pública 101
4.2.1 La obligatoriedad de informar de la administración 101
4.2.2 Las relaciones con los ciudadanos usuarios de los servicios públicos 103
4.2.3 La promoción de los servicios públicos 107
4.2.4 La comunicación institucional: interna y externa 108
4.2.4.1 La comunicación interna 108
4.2.4.2 La comunicación externa 109
4.2.5 La comunicación cívica 110
4.2.5.1 Temas para campañas cívicas 112
4.3 Crecimiento de las instituciones públicasemisoras de mensajes 116
4.4 El ciudadano como receptor de los mensajes de las instituciones públicas 117
4.5 La práctica de la comunicación pública 120
4.6 La organización de la comunicación en la Administración estatal 123

4.6.1 Los gabinetes de prensa de los ministerios 123
4.6.2 La Oficina del Portavoz del Gobierno 128
4.6.3 Del Ministerio del Portavoz del Gobierno a la Secretaría de Comunicación 130
4.7 La problemática frontera entre la comunicación pública y la comunicación política 134
4.7.1 Políticos y funcionarios 134
4.7.2 Delimitación de la comunicación pública o institucional y la política 137
4.7.3 La comunicación pública o institucional 139
Bibliografía 144

5 LA COMUNICACIÓN POLÍTICA 146
5.1 Los políticos y los medios 146
5.2 La comunicación de los políticos 149
5.3 La norteamericanización de las campañas electorales 150
5.4 Aplicación de las nuevas técnicas de comunicación política 153
5.5 El desarrollo de las nuevas técnicas de comunicación política en los Estados Unidos de América 157
5.6 El marketing político 159
5.6.1 Periodo 1952-1960 159
5.6.2 Periodo 1964-1976: La sofisticación de los spots políticos 162
5.6.3 La vídeo política 164

5.7 La publicidad política: La Propuesta Única de Venta 167
Bibliografía 172

6 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS DEPARTAMENTOS DE COMUNICACIÓN Y LOS GABINETES DE PRENSA 174
6.1 Las sociedades de la información 174
6.2 Los Gabinetes de Prensa y Comunicación: Su función en el proceso de comunicación 178
6.2.1 Definición 178
6.2.2 Su función en el proceso de comunicación 180
6.3 Los Gabinetes de Prensa y Comunicación: Tipos, estructura y funciones 183
6.3.1 Tipos de gabinetes de prensa 183
6.3.2 Estructura de los gabinetes de prensa y comunicación 185
6.3.3 Principales funciones que desarrollan los Gabinetes de Comunicación 192
6.4 Los recursos humanos y tecnológicos de Los gabinetes de prensa y comunicación 194
Bibliografía 199

7 EL PORTAVOZ 201
7.1 La necesidad de un portavoz en las organizaciones 201
7.2 El perfil del portavoz 204
7.3 Portavoces técnicos y representativos 205

7.4 Las reglas de comunicación que debe aplicar el portavoz en sus relaciones con los periodistas 206
7.4.1 Las reuniones con Los periodistas 206
7.4.2 Reglas de comunicación con los periodistas 208
7.4.3 Cómo no debe actuar un portavoz ante los medios 216
7.5 Cómo vender la política de su organización 217
7.5.1 Los mandamientos de Meyer para la labor de venta de la política a los medios 217
7.5.2 El *off the record*, el *for background*, la rectificación y la réplica 222
Bibliografía 224

8 CAMPAÑAS Y TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN 225
8.1 Las campañas de comunicación 225
8.1.1 Por qué se debe hacer una campaña 225
8.1.2 Etapas de una campaña de comunicación 226
8.1.2.1 Establecimiento de los objetivos 226
8.1.2.2 Recopilación de informaciones 227
8.1.2.3 Determinación del eje de la campaña 227
8.1.2.4 Creación de la Propuesta Única de Venta 228
8.1.2.5 Elaboración del mensaje básico 229
8.1.2.6 Plan de medios 229
8.1.2.7 Presupuesto 230
8.1.2.8 Control y evaluación 232

8.2 Relaciones con los medios de comunicación 233
8.2.1 Objetivos de las relaciones con los medios de comunicación 236
8.2.3 La transparencia informativa 237
8.2.4 Banco de datos de los periodistas de los medios 240
8.2.5 Publicaciones sobre la organización 241
8.3 La nota y el comunicado de prensa 242
8.3.1 Modelo de una nota o comunicado de prensa 244
8.3.2 Las notas o comunicados de prensa con "embargo" 246
8.3.3 Recomendaciones 246
8.4 El dossier de prensa 247
8.4.1 Características 247
8.4.2 Recomendaciones 249
8.5 El artículo por encargo 250
8.6 El publirreportaje 251
8.7 La entrevista 252
8.7.1 Características 252
8.7.2 Recomendaciones 254
8.8 La conferencia y ruedas de prensa 256
8.8.1 Características 256
8.8.2 Ventajas e inconvenientes 256
8.8.3 Cómo proceder a su organización 257
8.8.4 Desarrollo de la conferencia de prensa 259
8.9 La comunicación eficaz: Los mensajes orales 260
8.9.1 Razones para emplear 30 segundos para comunicar sus mensajes 262

8.9.1.1 La escasez de tiempo 262
8.9.1.2 El tiempo de mantenimiento de la atención 262
8.9.1.3 La atencióm en la radio y la televisión 263
8.9.2 Principios básicos para argumentar por "bocados de sonidos" 263
8.9.2.1 Saber lo que se quiere 263
8.9.2.2 Conocer a su interlocutor 264
8.9.2.3 Ver la mejor forma de conseguir su objetivo 264
8.9.2.4 Captar la atención del interlocutor 265
8.9.2.5 Su tema, su argumentación 265
8.9.2.6 Pida lo que usted desea 266
8.9.2.7 Hable a la imaginación, y al corazón 266
8.9.3 Cómo utilizar el principio de los 30 segundos 267
8.9.3.1 Usted es el mensaje 267
8.9.3.1.1 Mensajes no verbales: el gesto, la sonrisa, la mirada, el atuendo 267
8.9.3.2 La comunicación verbal 268
8.9.3.3 Técnicas del discurso 269
Bibliografía 271

Bibliografía 273

INTRODUCCIÓN

La comunicación es tan antigua como el ser humano. El hombre y la mujer son comunicadores por naturaleza. Comunican con los ojos, con las manos, con los gestos, con la risa, con la palabra. Pero lo más importante, aún cuando creen o pretenden no comunicar nada, están comunicando. Sus vestidos son una forma de comunicación. Los colores que utilizan. La manera en que llevan la ropa. Todo comunica. Por ello, un principio que me parece esencial en materia de comunicación es partir de que siempre estamos comunicando y además, que nos resulta imposible no comunicar.

Para los que creemos en esta idea, que es más aún, una creencia y hasta un principio, nos resulta absurdo que se dedique tan poco interés en conocer y en comprender los fenómenos ligados al proceso comunicativo entre los hombres y mujeres que vivimos en sociedad. Comprender la comunicación humana, la interpersonal y la de masas, es imprescindible para poder relacionarnos mejor en todas las actividades de nuestra vida, desde las relaciones afectivas hasta las profesionales.

El estudio de la comunicación es en sí mismo un campo fascinante, que tiene la ventaja de estar abierto a las más variopintas preferencias. Un filósofo puede estar interesado en el lenguaje. Los lingüístas en el habla, los fonemas, los significados y los significantes. Los sió-

logos, en la comunicación de masas y sus efectos sociales. Los psicólogos, en las interrelaciones humanas y los obstáculos a la comunicación. Los politólogos en la influencia sobre los votantes y la manera de persuadirles con mayor eficacia. Los técnicos en marketing pondrán énfasis en los modos de llegar con sus productos a un público de consumidores. Los periodistas en la manera de informar a los ciudadanos.

Es decir, como objeto de estudio la comunicación es por naturaleza propia multidisciplinar y abierta a todos los intereses profesionales e incapaz de ser monopolizada por un grupo profesional que se erija en depositario único de su conocimiento. Aunque cada vez más se intensifiquen los intentos en ese sentido. Y obviamente, lo que no es ni ha sido nunca la comunicación es una parcela exclusiva de periodistas profesionales o de los licenciados en periodismo. Toda la historia de la disciplina de comunicación encuentra sus principales impulsores, antiguos y modernos, en politólogos, sociólogos, filósofos, antropólogos, psicólogos, lingüistas y unos pocos periodistas, que ya tienen bastante con la práctica de la información cotidiana.

Todas las personas, independientemente de su condición profesional o laboral, se deben interesar por la comunicación, porque es la manera que tenemos de ponernos en relación con los demás: madres y padres, esposas o maridos, hijos, vecinos, compañeros de trabajo, dependientes de tiendas, empleados de bancos, funcionarios,

camareros, etc. Además de no ser ajena al interés práctico de ninguna persona, independientemente de su nivel de estudios o de capacidad intelectual.

Muy especialmente deben interesarse por la comunicación todas y todos los que, como los políticos, empresarios, profesores, tienen que estar continuamente exponiendo sus ideas, proyectos, enseñanzas, a sus públicos, y que muchas veces no tienen en consideración las técnicas de comunicación que son una herramienta esencial para sus funciones y que le ayudarían a ser más eficaces.

Además, hoy en día, la omnipresencia de las nuevas tecnologías de la información y la posibilidad de digitalizar textos, datos, sonidos, imágenes, en un producto único, el multimedia, de acceso cada vez más barato, intensifica el interés por los asuntos de la comunicación y el intercambio de informaciones sin barreras, a la vez, que plantea nuevos interrogantes sobre sus posibilidades, en un mundo cada vez más globalizado. La aldea global de la que habló el canadiense McLuhan hace varias décadas, se hace más real cada día con estas nuevas tecnologías, sin que por ello desaparezcan, sino al contrario, las grandes diferencias entre las aldeas locales del Sur mísero y las del Norte del hiper bienestar.

Este ensayo pretende contribuir, muy modestamente, a ayudar a comprender mejor el fenómeno de la comunicación, estimulando el interés por esa ciencia y

arte que debe permitirnos conocer mejor el mundo en que vivimos, mejorar nuestra capacidad de interrelacionarnos, y ponernos en disposición de persuadir mejor y evitar que nos manipulen. En definitiva, la comprensión de la comunicación debe permitirnos vivir de manera más racional y con una actitud más alerta y crítica, lo que tendría que llevar aparejado, tener una mente abierta a las demás personas, a las ideas, a las informaciones y a todas las modalidades de la comunicación.

Torrelodones, febrero de 1999

1. EL ESTUDIO CIENTÍFICO DE LA COMUNICACIÓN

1.1. La comunicación

La palabra *comunicación*, como dice el profesor Aranguren, significa "puesta en común". Tiene la misma raíz que comunidad y común (del latín communis o communicare), por tanto, se relaciona con una comunión entre personas, un compartir. Ahora bien, en la actualidad, desde distintas ciencias y técnicas se emplea esta palabra de manera diferente. Los ingenieros usan la palabra para tratar de las vías de comunicación. Un médico hablará de la comunicación intercelular. Un sociólogo o politólogo de los medios de comunicación de masas. Un especialista o técnico en telecomunicaciones, de la comunicación de mensajes a través de las ondas. Todos emplean la palabra para contextos diferentes.

La palabra comunicación es empleada como conectar, informar y compartir (Montaner y Moyano,1995). Se dice que hay comunicación para exponer que entre personas o cosas distanciadas se ha establecido contacto, pero nos vamos a referir a la comunicación entre personas. Si este contacto va acompañado de un mensaje se trata de transmisión de información, entrar en contacto con otro u otros para hacerle partícipe de ideas, sentimientos, intereses, deseos, etc.

El contacto informativo se hace a través de señales, que pueden ser imágenes, gestos, o palabras, que forman parte de un código. El código es el que asigna significado a las señales. Los códigos de comunicación permiten transmitir e intercambiar información.

El lenguaje verbal es considerado el código de señales más extendido y utilizado por las personas para comunicarse. Pero no es el único y a veces se duda que sea el principal, ya que el lenguaje no verbal es de mucha importancia.

La comunicación humana es interacción social, es compartir. Los miembros de una comunidad comparten una serie de símbolos y de maneras de pensar, sentir y actuar. En tanto que se comparten significa que estamos en comunicación. Ahora bien, además de compartir los símbolos y rituales, comunicarse es también poder entender a los otros.

Una buena comunicación con otra persona conlleva que somos capaces de entenderlo, de ponernos en su lugar, de interpretar con mucha certeza sus estados de ánimos o lo que puede pensar en un momento dado, por sus gestos o actitudes. Así pues, se puede afirmar que mantendremos una comunicación mejor con aquellos con los que compartimos gustos, maneras de ver las cosas, con los que tenemos afinidades sociales o culturales. Conectamos mejor con aquello que se adecua a nuestras expectativas, motivaciones, deseos e intereses.

El objetivo de la comunicación es establecer una especie de "comunidad de comprensión". Por ello, compartir es el concepto clave en la comunicación.

1.2. Diferentes tipos de comunicación

En sentido amplio la comunicación puede clasificarse como inefectiva o efectiva, enfocada o no enfocada, objetiva o subjetiva, informativa (de hechos) o dogmática (discursiva), enrevesada o directa y bien o mal expresada. Para los fines que nos interesan no es necesario entrar en estas clasificaciones. Nos vamos a referir a la comunicación interpersonal y la intrapersonal, la comunicación verbal y no verbal y la comunicación en grupos pequeños y la comunicación de masas.

1.2.1. La comunicación interpersonal e intrapersonal

La comunicación interpersonal significa comunicación entre personas, en cuya interacción ejercen una influencia recíproca. Puede ser una comunicación entre dos personas, o puede ser en pequeños o grandes grupos. Puede ser formal o informal, personal o impersonal.

Hay que tener en cuenta que cuando conversamos con un amigo estamos teniendo una comunicación interpersonal. Pero también lo es si un grupo de 4 personas están discutiendo sobre el partido de fútbol del día anterior, las 30 personas que se reúnen para escuchar una confe-

rencia sobre las clases sociales en las sociedades contemporáneas y las miles de personas que escuchan y miran un debate entre dos políticos en la televisión. En todos estos casos hay un proceso de comunicación interpersonal, porque hay por lo menos dos personas involucradas en el intercambio o en el proceso.

La comunicación intrapersonal se refiere a la comunicación de la persona consigo misma. Obviamente, no es lo que se entiende normalmente por comunicación. La comunicación intrapersonal conlleva la formulación (codificación) de un mensaje, o sea, el acto de pensar. Esta comunicación es un sistema cerrado, pero sin el mismo es imposible la comunicación con los demás, ya que no se puede mantener una comunicación hacia fuera si no se ha mantenido una hacia dentro, con uno mismo.

1.2.2. La comunicación verbal

Una buena parte de nuestras interacciones se realiza a través de las palabras. Cuando hablamos usamos palabras. Cuando escribimos usamos palabras. Las dos son formas de comunicación verbal.

El lenguaje es fundamental en la vida social. El lenguaje sirve para transmitir información, pero no exclusivamente para esto. Se habla para no decir nada, se habla por hablar, o para exponer lo contrario de lo que se quiere decir, para expresar sentimientos, para convencer,

engañar, para hacer poesía, para hacer chistes. Se habla por muy diversas razones. Para poder hacer eso se necesita conocer los elementos o signos de la lengua y las reglas de su uso. El conjunto de todas las reglas de una lengua constituye su gramática.

La comunicación verbal informal tiene un lugar destacado en la vida cotidiana y por ello algunos sociólogos de la comunicación la han privilegiado en sus investigaciones. La etnometodología, o metodología popular, es decir, la "metodología" que usa la gente común en la vida cotidiana cuando razona acerca de la sociedad y los diferentes hechos sociales, fue estudiada por Harold Garfinkel.

Para este autor, el estudio del lenguaje popular, cotidiano, le permite observar como los individuos producen y tratan la información en los intercambios y como se sirven del lenguaje. Uno de los investigadores que trabajó con Garfinkel, Aaron Cicourel, se planteó cómo sería nuestra vida si no pudiésemos hablar, qué clase de sociedad habría.

Algún tipo de esquema comunicativo parecido al lenguaje se encuentra en toda interacción humana. El hecho sencillo y universal de que todos sabemos hablar puede ser lo que haga posible la sociedad. Los mudos de nacimiento emplean el lenguaje natural de los signos como punto de partida para aprender tanto el sistema formal de signos como el lenguaje oral normal. Este lenguaje tiene las mismas características que el lenguaje

verbal, ya que utiliza el código digital; estos signos y sus significados se han convenido previamente.

Una vez que el lenguaje es dominado en alguna forma, se le usa para aprender casi todo lo demás, incluido lenguajes nuevos (conducir coches, cálculo, ciencia política o comunicación). Muchas de estas capacidades no podrían sobrevivir sin el dominio del lenguaje. Además, no habría poetas, comunicólogos, telenovelas, periodismo, ya que todo ello consiste en, buena parte, en hablar y escribir. Por último, nuestro conocimiento del mundo y de las personas cambiaría, puesto que el lenguaje es el medio por el cual pensamos y nos relacionamos.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que la aparición del lenguaje verbal es relativamente reciente. Antes de la aparición del lenguaje, la especie humana se comunicaba sin palabras. Era lo que se denomina un lenguaje de acción, a través del cual expresaba sus deseos y pensamientos. Los actos reflejaban lo que necesitaba, deseaba, pensaba o sentía.

El hombre de Neanderthal, parece que podía hablar, aunque no lo hiciera muy bien. El hombre de la edad de piedra (paleolítico), se comunicaba por medio de sonidos. Se estima que una evolución probable de la aparición del lenguaje fue la siguiente:

1ª. Los gestos se acompañaban de algunos sonidos.

2ª. Gestos más precisos acompañados de algunas palabras.

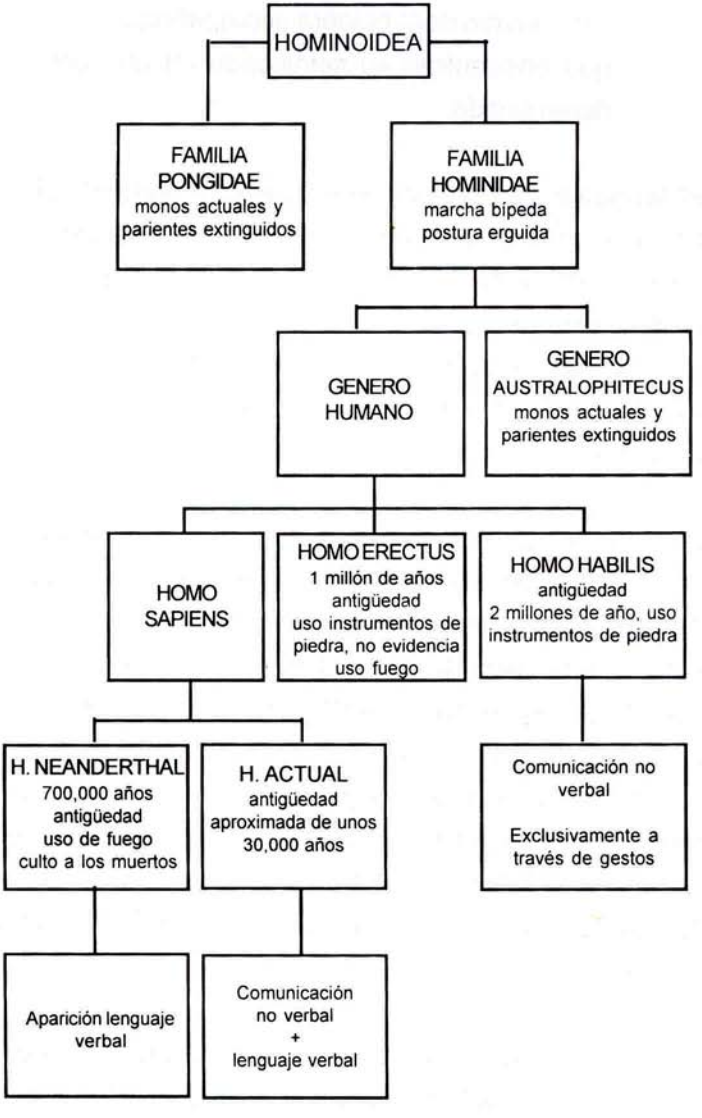
3ª. Predominio de la palabra acompañada de gestos que encuentran su significado en un contexto determinado.

El lenguaje verbal supone un paso importante en la evolución humana, ya que conlleva la capacidad de abstracción y de adquirir conceptos. Los primeros sistemas de escrituras consistieron en dibujos simples que representaban objetos, animales, personas o grupo, se les denomina pictogramas. Cuando estos dibujos se combinaron se formaron los ideogramas.

Después surgió la escritura fonética, que consistía en el registro de los sonidos que se empleaban para la designación de las personas, animales, cosas y acciones. El primer escrito conocido es la escritura cuneiforme de los sumerios (unos 4.000 años antes de la era cristiana). Aunque de la misma época son los escritos asirios y babilonios. Luego se han encontrado las escrituras de la antigua China y los jeroglíficos egipcios (2.000 años antes de Cristo). La perfección del alfabeto fonético se debe a los hebreos y a los fenicios (Infante, 1986).

En el gráfico que se presenta a continuación, se puede ver la evolución de la comunicación en la especie humana.

EVOLUCIÓN DE LA ESPECIE HUMANA Y EL LENGUAJE



1.2.3. La comunicación no verbal

Algunos investigadores afirman que se ha sobrestimado en exceso a las palabras, ya que como afirma Flora Davis, no representan la totalidad ni siquiera la mitad del mensaje. Un científico sugirió que "Las palabras pueden muy bien ser lo que emplea el hombre cuando le falla todo lo demás".

Ray Birdwhistell uno de los pioneros de la cinesis o kinésis, es decir, del estudio del movimiento del cuerpo humano, ha llegado a la conclusión de que gran parte de la base de las comunicaciones humanas se desarrolla a un nivel por debajo de la conciencia, en el cual las palabras sólo tienen una relevancia indirecta. En algunas de sus investigaciones, como oyente silencioso y armado de un cronómetro, llegó a calcular que en un día, no se hablan por lo general más de diez o doce minutos, y que una frase media no dura más de dos segundos y medio. Estima este investigador que no más del 35 por ciento del significado social de cualquier conversación corresponde a las palabras habladas, el 65 por ciento restante son informaciones no verbales.

En una entrevista Birdwhistell resumió de este modo sus conclusiones sobre la comunicación no verbal: " Hace muchos años comencé a preguntarme: ¿Cómo hacen los movimientos del cuerpo para representar las palabras? Ahora me pregunto: ¿Cuándo resulta apropiado el empleo de las palabras? Son muy adecuadas para

enseñar o para hablar por teléfono, pero en este instante usted y yo nos estamos comunicando en muchos niveles diferentes y solamente en uno o dos de ellos las palabras poseen alguna relevancia. Actualmente mi planteamiento es distinto: El hombre es un ser multisectorial. Algunas veces verbaliza".

La comunicación no verbal es todo lo no verbal: gestos, postura corporal, expresión facial, ritmo del cuerpo, e incluso los olores. Sólo un 7 por ciento de las informaciones que extraemos de una conversación nos llega a través de las palabras, según el antropólogo Albert Mehrabian. Un 38 por ciento nos viene del tono de voz y un 55 por ciento del lenguaje corporal. Como se puede ver esta conclusión es aún más radical respecto al exiguo papel de la palabra en la comunicación.

Parece interesante destacar que se ha constatado que cuanto más elevado se encuentra alguien en la pirámide del poder, sus gestos tienden a ser más contenidos, más discretos y al contrario. Cuánto más bajo se está en esa escala los gestos, el lenguaje corporal es más rico.

Esto curiosamente se expresa incluso en el lenguaje verbal. Los ingleses se refieren a las personas de las clases altas, que han realizado sus estudios en las "Public School", que son los colegios privados de elite, como Eton, y que continúan sus estudios en universidades que no son de "ladrillos rojos", es decir, básicamente en Oxford y Cambridge, que hablan de un modo también

muy controlado en la articulación de las palabras, es lo que se denomina el "minimun mouth mouvement". Se habla prácticamente sin abrir la boca.

Esta manera de hablar se acompaña por muy poca expresividad gestual. Al contrario, el inglés que habla el "cockney", de la clase trabajadora, gesticula más y abre más la boca al hablar. Es decir, hasta en los gestos hay una clara influencia de las clases sociales.

La comunicación no verbal se basa en analogías, en semejanzas, y por esto mismo permite un lenguaje más universal. Las emociones básicas de dolor, alegría, miedo, pueden ser reconocidas por los gestos en casi todas las sociedades. Lo que puede cambiar es el motivo o el contexto en que se producen dichas emociones.

Los estudios sobre la comunicación no verbal, analógica, parece que tendrán cada vez mayor importancia. Una de las razones de ello estriba en el papel que juega la televisión, y todo lo relativo a la imagen, en la vida moderna, que está inclinando a las jóvenes generaciones hacia los problemas kinésicos. Se está dando un retroceso de la palabra ante los gestos y la imagen, donde - como en el caso de la televisión- la palabra es secundaria, un mero acompañamiento.

Por otra parte, se crea un rechazo a las palabras empeñadas por los políticos, como parte importante que son del star system de la sociedad del espectáculo. Los

políticos, en las campañas electorales hablan mucho, prometen demasiado, y luego la gente ve y constata que no cumplen con la palabra dada. Las palabras pierden significado, credibilidad.

Eso lleva a un escepticismo. Cada vez nos fijaremos en el lenguaje no verbal de los políticos para tratar de desentrañar si son sinceros o unos cínicos rematados. Aunque será cada vez más posible que estos, además de retórica se vean obligados, por motivo profesional, a estudiar kinésis y arte dramático.

Un esquema comprensivo de las formas de comunicación humana ofrece seis comportamientos comunicativos, en los cuales entran aspectos que no suelen ser considerados habitualmente. Téngase en cuenta que cualquier comportamiento e incluso aspecto de una persona en presencia o relación con otra, comunica (Scheflen, 1984):

1. Comportamiento verbal: lingüístico y paralingüístico.

2. Comportamiento Kinésico: movimientos corporales, expresión facial, coloración de la piel, dilatación de la pupila, postura, ruidos corporales.

3. Comportamiento táctil.

4. Comportamiento territorial o proxémico.

5. Otros comportamientos comunicativos poco estudiados: los olores corporales.

6. El comportamiento en cuanto a indumentaria, cosmética, ornamentación.

1.2.4. La comunicación en los grupos pequeños

La comunicación en los grupos pequeños se caracteriza por ser relativamente poco complicada. El tipo más sencillo es la comunicación dual, del tú a tú, o comunicación cara a cara, en la cuál una persona busca comunicarse con otra. La comunicación entre ellos será más fluida si tienen una experiencia común, por ejemplo, si son de un mismo país, una misma clase social, un nivel de ingresos semejantes, un nivel cultural similar, comparten los mismos gustos estéticos, tienen una misma concepción del mundo, etc. Todo ello implica que tienen un área común muy amplia, y les será por tanto, más fácil intercambiar mensajes.

Si dos personas que se comunican provienen de dos culturas muy diferentes y está separación se extiende a factores económicos, de valores, de normas de comportamiento en público, etc. Lo más normal es que al ser el área común pequeña la comunicación sea menos fluida cuando no conflictiva.

Tanto en la relación entre dos personas como en la comunicación en los pequeños grupos hay unos factores que facilitan la comunicación, que permiten que esta sea más efectiva: los antecedentes semejantes, la experiencia y el interés común ayudan a tener una mejor comunicación.

Junto a estos factores que facilitan la comunicación se pueden agregar las destrezas de los que comunican, ya que si son buenos expositores, leen bien, saben escuchar, o redactan de manera clara y precisa, la situación de comunicación entre dos personas o en los grupos mejora.

En los pequeños grupos - que puede ser el caso de un grupo de 30-40 alumnos en una clase- la situación de comunicación es más compleja que en grupos de tres a cinco personas, pero sigue siendo sencilla por el hecho de que es posible compartir y obtener una retroinformación. Este elemento de la retroinformación es lo que facilita o hace más efectiva la comunicación.

La comunicación en el grupo difiere según que ella se lleve a cabo en un grupo formal o informal. En los grupos formales (empresa, ejército, administración) hay una especificación de los limites en que la misma se produce. En los grupos informales (grupo de amigos, familia, clanes) la comunicación es más flexible. La comunicación informal dentro de un grupo consiste en relaciones dinámicas entre sus miembros.

De las interacciones surge una cierta lealtad entre sus miembros, se adquieren normas compartidas y surge una solidaridad grupal. La comunicación juega un importante papel en cohesionar a los miembros del grupo. Un lenguaje común da el sentido de pertenencia al mismo y mientras haya mayor comunicación entre los miembros habrá mayor cohesión grupal.

Aquellos miembros del grupo que emiten más mensajes serán también los que reciban más informaciones. Los miembros menos implicados en el grupo, estarán menos integrados y se comunicarán menos con el resto. Aunque la necesidad del líder será menor en un grupo pequeño que en uno grande, en ambos casos, éste será normalmente una persona que encarne las normas del grupo.

Con relación al liderazgo y la comunicación, es interesante hacer mención a unas conclusiones extraídas de investigaciones que parecen demostrar - hasta que otra investigación no demuestre lo contrario - que en una interacción entre dos personas que no pertenecen al mismo nivel social (nivel de ingresos, status social, clase social), la de origen social más elevado es muy a menudo quien toma la iniciativa de la comunicación. Además, las relaciones sociales son más intensas entre personas que tienen el mismo origen social o comparten en ese momento el mismo nivel social.

Las comunicaciones que se producen en grupos formales, como la empresa, son estructuradas. Existe

una jerarquía comunicativa, unas redes y canales determinados para la transmisión de las comunicaciones formales, de arriba hacia abajo. Aunque en las organizaciones complejas subsisten ambas formas de comunicación, la formal y la informal.

La formal proviene de las decisiones que se toman en la cúpula y van descendiendo hacia la base. Toman la forma de ordenes verbales, notas escritas, consultas, etc. Pero también hay una comunicación informal que se basa en los rumores, chismes, entre los colegas de la empresa. Esa red informal de comunicación puede también ser utilizada por la dirección de las empresas para hacer conocer mensajes, tirar globos sondas.

La comunicación en las organizaciones complejas depende mucho del tipo de trabajo, del ritmo del mismo, de la disposición del espacio. Se ha constatado que hay mucha mayor comunicación interpersonal entre los cuadros directivos que entre los obreros o trabajadores de menor nivel, esto tendría su explicación en que a mayor nivel en la estructura organizativa las tareas son más intelectuales, y menos pesadas físicamente, con lo cual se hace más factible poder intercambiar y compartir informaciones. Y al contrario, en los trabajos en cadena, o en lugares con mucho ruido, o que se tengan que hacer esfuerzos físicos se tiende a hablar menos.

1.2.5. La comunicación de masas

La comunicación de masas consiste en la transmisión de mensajes que se envían a través de medios tecnológicos a grandes grupos de personas. La tecnología está siempre presente en la comunicación de masas, pero su sola presencia no implica que exista comunicación de masas. La comunicación de masas va dirigida a unas audiencias relativamente amplias y heterogéneas que son anónimas para el comunicador. Los mensajes son transmitidos públicamente y sincronizados para llegar rápidamente a una mayoría de la audiencia, a veces simultáneamente, y en general pretenden ser documentos más bien transitorios que permanentes. Por último, el comunicador opera en el seno de una organización compleja que tiene grandes gastos financieros (C.R.Wright,1960).

Las características o rasgos que definen a los auditorios o audiencias masivas son los siguientes:

a) Aunque sea una tautología, son auditorios de un gran número de personas. No se trata de 30 o 50 personas que caben en un aula. Son cientos, miles, millones.

b) Están diseminados, repartidos, en diferentes lugares, sea de un país, de un continente o del mundo entero.

c) Son anónimos, no se conocen entre sí, en su inmensa mayoría, ni conocen al comunicador.

d) Son heterogéneos. No sólo es grande, disperso y anónimo, sino que está compuesto por una gran diversidad de personas de orígenes sociales, niveles de ingresos, nivel cultural, etnia, sexo, concepciones ideológicas, etc., diferentes. El elemento común es que están siendo receptores de los mensajes del comunicador.

Otro aspecto a considerar en la audiencia masiva es que al estar dispersos, no mantienen interacción entre sí y tampoco pueden ofrecer una retroalimentación al comunicador, o bien, esta retroinformación es de efecto retardado.

Los instrumentos de la comunicación de masas tienen tres formas: impresos, filmados y electrónicos. Los medios impresos son los libros, los periódicos y las revistas. Los medios filmados son las películas y las fotografías. Y los medios electrónicos son la radio, la televisión y las grabaciones. Estos medios se auto denominan a sí mismos industrias: del cine, de la televisión, por las grandes inversiones que se hacen y el gran caudal financiero que genera.

Los rasgos generales de los medios de comunicación masivos son los siguientes:

1) Producen y distribuyen informaciones.

2) La creación de canales permite relacionar individuos (aunque aquí no se trata de una interacción), sino en cuanto a crear estados de opinión semejantes.

3) El carácter abierto a todos.

4) Relacionado con lo anterior, el libre consumo, cada cuál puede participar o no según su voluntad.

5) Su carácter de industria de bienes y servicios "culturales".

6) Su regulación jurídica.

Los medios de comunicación están regulados en casi todos los países. Sin embargo, con el auge del neoliberalismo se está promoviendo que a la libertad del receptor de los mensajes se corresponda una libertad de los emisores o industrias de la comunicación masiva. La desregulación es una batalla que se da en el campo de la comunicación. Mientras la misma se decide, se asiste a un proceso de concentración de la propiedad de los medios en grandes gigantes de la comunicación.

En las sociedades contemporáneas existen cuatro sistemas de regulación u ordenación de los medios de comunicación:

- El sistema estatal, con monopolio estatal de los medios de comunicación masivos y sin ningún tipo

de pluralismo informativo, que existió en los países del Este de Europa.

El sistema privado, aunque con un cierto control del Estado (imperante en EE.UU. de América y en otros países americanos).

El sistema mixto, en el cual a las empresas públicas coexisten con las privadas, como es el caso de España.

El sistema "híbrido", que caracteriza a buena parte de los países del "tercer mundo", en el cuál hay un fuerte control del Gobierno, aunque existen o subsisten medios privados, con mayor o menor libertad de emisión, como sucede en muchos países africanos y asiáticos.

1.3. Hacia el estudio científico de la comunicación

En el lenguaje cotidiano cuando la gente emplea la palabra comunicación está lejos de plantearse que la misma pueda ser objeto o tenga la pretensión de ser estudiada con el rigor suficiente como para ser considerada como una ciencia, la Ciencia de la Comunicación. Sin embargo, esto es lo que algunos estudiosos han intentado hacer. Se ha tratado de aplicar a los fenómenos comunicativos un proceso riguroso, sistemático y metodológicamente controlado de investigación para obtener resultados que se pueden estimar como científicos.

Quizás uno de los primeros en emplear el termino "ciencia de la comunicación" ha sido Wilbur Schramm, quien tituló un libro publicado en el año 1963 "La ciencia de la comunicación humana". Para este autor la comunicación no era - en ese entonces- una disciplina académica, no científica, en el sentido de las ciencias físicas o inclusive de la economía, sino "una disciplina de encrucijada", dónde son muchos los que pasan pero pocos se detienen.

La apreciación era justa a principios de los años sesenta, ya que la comunicación era concebida de una manera excesivamente lineal: un mensaje enviado por una fuente, a través de un canal o medio, hacia uno o varios receptores. Esta concepción ha seguido siendo empleada para el estudio de la comunicación durante años y se limitaba como objeto de estudio a la persuasión.

Quienes estudiaban la comunicación eran, sobre todo, psicólogos, sociólogos, politólogos, matemáticos, que trataban de probar algunas de sus teorías e hipótesis en el ámbito de la comunicación. Sin embargo, en los últimos treinta años los estudiosos de la comunicación se han especializado y la disciplina está establecida de una manera sólida, logrando tener no sólo asignaturas en los estudios universitarios sino carreras, departamentos propios, estudios de postgrado, revistas, organizaciones de profesionales y congresos. Es decir, la comunicación ha alcanzado un status científico, universitario y profesional.

1.3.1. La comunicología

Al conjunto de saberes que se ocupan de la comunicación se le ha denominado comunicología y comunicólogos a los que se dedican a su estudio. Aunque el término fue introducido en España en la década de los 80 (A. Benito,1984), su uso en el lenguaje coloquial no es usual y además los corporativismos de los graduados de periodismo están muy acentuados y todo aquello que les parezca que pueda significar una competencia profesional les pone en guardia.

De manera, que interpretando esta actitud se ha escrito que los profesionales del periodismo emplean el término con un cierto carácter despectivo para designar a los que estudian los medios de comunicación, sin conocer desde dentro el modo de funcionar de los periódicos, la radio o la televisión.

La creación del término comunicólogo se le atribuye a Eulalio Ferrer Rodríguez, mejicano de origen español, quien lo utilizó por primera vez en una conferencia en 1973. La idea era la búsqueda de una técnica comunicativa a partir de la práctica publicitaria, para promover no solo bienes comerciales, sino para un nuevo modo de hacer publicidad, que contribuyera a la transformación de la realidad. Como afirmaba el creador del término "la publicidad tenía que extenderse entre el todo emisor y el todo receptor, ampliando y enriqueciendo sus recursos a través de la comunicación".

La comunicología surge como una ciencia nueva que pretende "el conocimiento metódico de los mecanismos funcionales que determinan el modo, la orientación y la estructura fundamental de los sistemas de comunicación" con el fin de "su transformación y adecuación permanente al destinatario final de esta". La pretensión no es por tanto, sólo cognitiva sino también práctica, se trata de aplicar los resultados de las investigaciones al correcto funcionamiento de las diversas instituciones.

Una de las que se consideran aportaciones fundamentales de la comunicología es que se coloca de manera preferente del lado del receptor, estudiando sus tendencias y sus posibilidades de respuesta, ya que, mientras más se conoce sobre el que hay que comunicarse, más fácil será la comunicación. Otro aspecto de la misma es su vertiente de ciencia aplicada, que opera en tres fases: análisis (estudio del caso concreto), diagnóstico (fijación de los problemas), y tratamiento (programa de trabajo de transformación).

Para concluir, se puede resumir que la comunicología tiene como objetivo final relacionar al hombre con su ambiente; al grupo con la comunidad; al emisor con el receptor; a la micro comunicación con la macro comunicación; al espacio con el tiempo. Todo ello requiere equipos multi disciplinares. De manera que es una ciencia interdisciplinar e integradora, que busca mejorar o resolver situaciones de comunicación.

1.3.2. Objeto de estudio de la ciencia de la comunicación

Se puede definir la ciencia de la comunicación como la disciplina que intenta "comprender la producción, el tratamiento y los efectos de los símbolos y los sistemas de signos por teorías analizables, conteniendo generalizaciones legítimas que permiten explicar los fenómenos asociados a la producción, al tratamiento y a sus efectos" (Chaffee y Berger, 1986).

Esta definición es excesivamente amplia, lo cual tiene la ventaja de que permite abarcar diferentes formas de comunicación: la comunicación interpersonal, organizacional, institucional, política y otras. También señala un limite, ya que para que una actividad de comunicación se pueda considerar como "científica", sus resultados deben ser generalizables, lo que no se produce en el caso de las actividades realizadas por profesionales de la comunicación que hacen una labor o trabajo puntual en una empresa o en la administración.

La tarea de estos "prácticos" no es evidentemente una labor científica, ya que no están en esas organizaciones para investigar sino para resolver problemas empíricos si bien utilizan y emplean métodos y técnicas, y ponen en prácticas elementos teóricos, que han sido productos de anteriores generalizaciones de la ciencia de la comunicación.

Ahora bien, eso se puede decir para cualquier ciencia sea social o física. No todos los físicos en sus trabajos están haciendo rigurosamente "ciencia física", ni los sociólogos, politólogos, médicos, biólogos, etcétera, en su trabajo como profesionales en diversos ámbitos, hacen estrictamente ciencia social o ciencia médica, biológica o física.

En definitiva, si la ciencia de la comunicación sólo sirve para estudiar los fenómenos de la comunicación y generalizar sus conclusiones y parte de esas generalizaciones no fueran útiles para actuar sobre la realidad social, su influencia profesional sería reducida. Ahora bien, está claro que no es el caso.

No obstante, no todos están de acuerdo con considerar la comunicación como una ciencia. Entendida como una acción de persuasión, la comunicación sigue siendo hoy lo que era para Aristóteles: un arte tanto como una técnica. Lo que habría cambiado, no es tanto la explosión de los medios de comunicación, desde los diarios del siglo XIX a los multimedias de los años 90, sino la generalización del empleo de los medios para actuar sobre los comportamientos o sobre las convicciones de los demás (F. Balle, 1994).

Pero sobre todo lo más importante, no ha sido el empleo generalizado de los medios para fines de persuasión, por los publicitarios y los hombres públicos, sino el hecho que las antiguas técnicas de persuasión, son presentadas

a menudo, como la aplicación de una ciencia de la comunicación, por quienes buscan con ello una legitimidad o una consagración social.

1.4. Métodos empleados

La ciencia de la comunicación emplea en su trabajo tanto los métodos cuantitativos como los cualitativos. En el inicio de esta ciencia las investigaciones se distinguían por el empleo predominante de métodos cuantitativos: cuantas personas escuchan, leen, o ven un programa de radio, un periódico, o un espacio de televisión; durante qué tiempo. Actualmente se emplean indistintamente métodos cualitativos como cuantitativos, y depende del tipo de estudio que se quiera hacer se puede emplear uno u otro e incluso combinar ambos.

Lo cierto es que, se tenga preferencia por uno u otro, lo que es indiscutible es que la teoría es importante para cualquier ciencia. No hay nada más práctico - decía el profesor de comunicación política Javier Rey - que una buena teoría. La ciencia de la comunicación no puede, sin duda, escapar a esta verdad.

La ciencia de la comunicación, hemos dicho que tiene un campo de estudio muy amplio, que se puede dividir en numerosos niveles. Siguiendo a McQuail, se puede ilustrar el campo de estudio de la comunicación a partir de una pirámide donde en la base está lo individual y en

la cima se encuentra representado el nivel más general y global.

Cada nivel abarca a los que se encuentran por debajo de él. En este sentido, el nivel que representa el conjunto de la sociedad es el que estudia la comunicación de masas, pero todos los demás niveles tienen gran importancia y contribuyen al enriquecimiento del hecho de comunicar y coadyuvan al desarrollo de la ciencia de la comunicación. A la vez, los avances en la ciencia de la comunicación enriquecen a las otras disciplinas de las ciencias sociales.

El proceso de comunicación en la sociedad

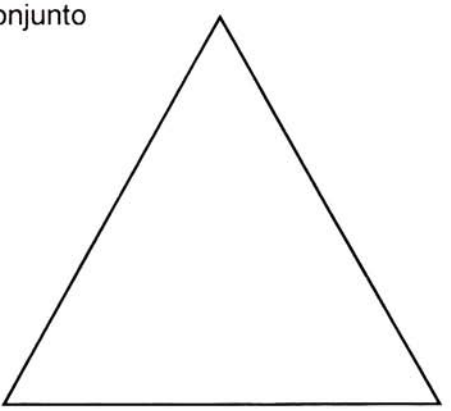
Nivel que abarca el conjunto de la sociedad

Nivel organizacional

Nivel intergrupal

Nivel interpersonal

Nivel individual



Bibliografía

José Luis Aranguren, La comunicación humana, 1967. Madrid, Tecnos.

Francis Balle, Médias et Sociétés, 1994,Paris, Montchrestien.

Angel Benito, La comunicología en las ciencias de la información, 1984,en "Revista de Ciencias de la Información", 1.

_____, Diccionario de ciencias y técnicas de la comunicación, 1991, Madrid, Ediciones Paulinas.

Flora Davis, La comunicación no verbal, 1976, Madrid, Alianza Editorial.

Eulalio Ferrer, Comunicación y publicidad, conferencia en la Universidad Autónoma de Guadalajara, México, julio de 1973; cf. en Comunicación y comunicología, México, Eufema, 1982.

Isabel Infante Durana, El lenguaje del rostro y de los gestos, 1986, Madrid, Ediciones Iberoamericanas.

Judith Lazar, Sociologie de la communication de masse, 1991,Paris, Armand Colin.

D. McQuail, Introducción a la teoría de la comunicación de masas, 1989, Paidos, Barcelona.

Pedro Montaner y Rafael Moyano, ¿Cómo nos comunicamos?, 1995,Madrid, Alhambra Longman.

Erhard Thiel, El lenguaje del cuerpo, 1991, Ediciones Elfos, Barcelona.

Albert E. Scheflen, La nueva comunicación, 1984, Kairós, Barcelona.

Howard Schwartz y Jerry Jacobs, Sociología cualitativa. Método para la reconstrucción de la realidad, 1984 Trillas, México.

Charles R. Wright, Análisis funcional y comunicación de masas, en M. De Moragas (ed.), Sociología de la comunicación de masas. II. Estructura, funciones y efectos, Barcelona, Gustavo Gili, 1985.

2. BREVE HISTORIA SOBRE LOS ESTUDIOS DE COMUNICACIÓN

Los modernos estudios sobre comunicación o sobre la ciencia de la comunicación han tenido sus orígenes en los Estados Unidos de América. Los primeros estudiosos sistemáticos de la comunicación no se consideraban, como se diría ahora, "comunicólogos" sino que eran psicólogos sociales, sociólogos y politólogos, cuyo interés por este tema de la comunicación parte de la constatación del papel cada vez más importante que va teniendo en la sociedad los medios de comunicación de masas.

El estudio de los fenómenos de la comunicación se produce cuando se da una expansión de los medios, sobre todo de la radio y de la prensa, después del gran crack económico de 1929. La política del presidente Roosevelt del *New Deal*, iniciada hacia el año 1933, estuvo basada en las teorías de Keynes, que propugnaba una intervención del Estado en la economía para promover grandes obras públicas y el pleno empleo. Esta nueva política llevaba aparejada una mayor comunicación con el gran público.

El mayor impulso hacia el estudio de la comunicación se produce por las campañas electorales, que comienzan a emplear nuevas técnicas, de la tradicional técnica de contacto directo de los candidatos con sus electores, se pasa a emplear la radio y la prensa para llegar hasta ese elector lejano.

Por otra parte, el ascenso del nazismo en Alemania y los preparativos bélicos, conllevan un mayor esfuerzo en el campo de la comunicación. Ahora bien, al lado de todo esto, hay que tener en cuenta que el desarrollo de los nuevos medios de comunicación en una sociedad mercantilista, donde el mercado juega un papel importante, lleva a que las empresas de comunicación les interese llegar a conocer con precisión el impacto de sus programas sobre las audiencias. Todo ello será un caldo de cultivo favorable para el surgimiento de investigadores dedicados a estudiar los medios de comunicación de masas y los fenómenos de la comunicación.

Vamos a referirnos a las experiencias de algunos de los más notables estudiosos de la comunicación que pusieron las bases teóricas y metodológicas de esta disciplina. Veremos, en primer lugar, los trabajos de Carl Hovland y Paul Lazarsfeld.

2.1. Los precursores americanos

2.1.1. Carl Hovland

Este autor fue uno de los fundadores de la moderna psicología social. Su campo de interés fue la formación de actitudes y los mecanismos de la persuasión. Durante la segunda guerra mundial estuvo encargado del Departamento de Información y Educación de las Fuerzas Armadas norteamericanas, que se encargó de

realizar observaciones sistemáticas de los soldados americanos.

Los estudios de Hovland tenían como objeto prioritario la persuasión. En uno de los estudios intentaba encontrar una respuesta a la siguiente pregunta: ¿Para que los soldados admitan la posibilidad de una guerra de larga duración, es mejor presentarles solamente los argumentos favorables a esa tesis o, al contrario, es preferible hacerles conocer tanto los argumentos a favor de la misma como los argumentos opuestos? En líneas generales es el problema de sí la información debe ser unívoca o debe contener los pros y los contras.

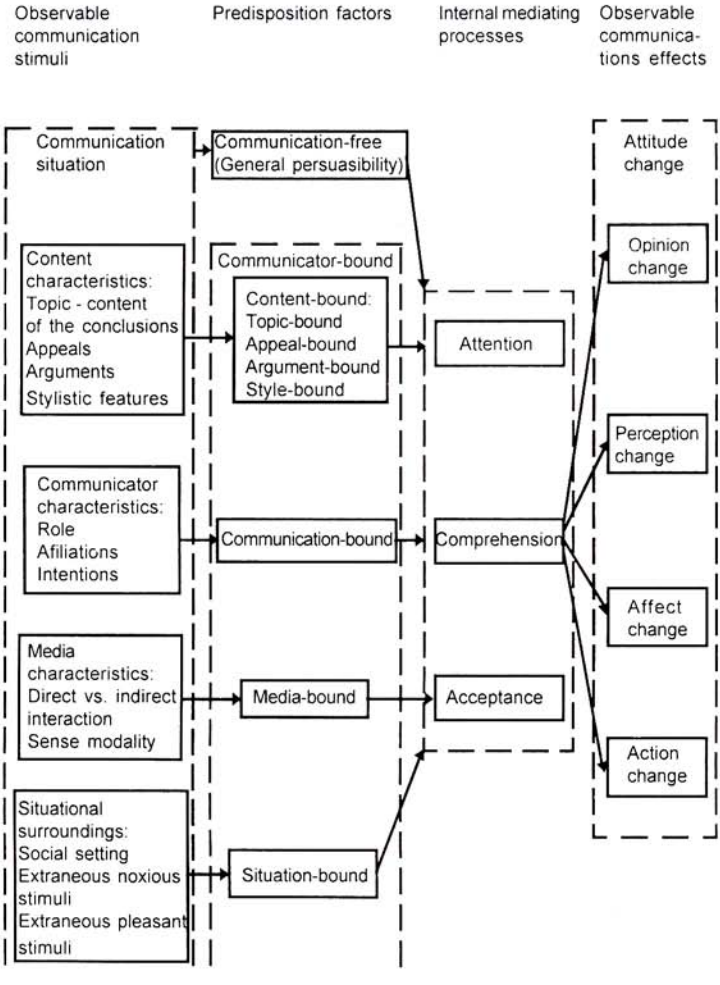
Siguiendo con sus estudios, después de la guerra continuó con el tema de la reacción de las audiencias según las características sociales de ésta o según la percepción del comunicador por el público. Logró demostrar que las reacciones de la audiencia a un mensaje determinado se ven afectadas por la imagen que los miembros del público se hacen del comunicador, de su credibilidad, de su responsabilidad, de sus intenciones. Por tanto, las personas resisten más a los mensajes que provienen de un comunicador que no les inspira confianza, y al contrario, un comunicador que tiene reconocimiento, credibilidad, respeto y confianza de un público, podrá persuadirles, al menos durante un cierto periodo de tiempo.

También Hovland y su equipo de investigadores sobre el cambio de actitudes, consideraron que pese al rechazo

a aceptar un mensaje emitido por un comunicador poco creíble, pasado un cierto tiempo de la difusión del mensaje, la fuente (el comunicador) no siempre es asociada al contenido del mensaje y se puede producir un cierto cambio de actitud entre el público, a esto le denominaron el "efecto dormido".

Hovland también realizó un esquema explicativo basado en concepciones conductistas o *behavioristas*, que se centraban en las nociones de los estímulos observables de la comunicación y los efectos observables de la comunicación. El receptor de los mensajes mantiene una autonomía relativa aunque, como señala, Sfez, esa autonomía está linealmente dependiente (efectos) de los estímulos originarios, como se puede ver en el esquema que se presenta a continuación.

EL MODELO DE HOVLAND E IANIS



"An overview of persuability research", en Foundations of Communications Theory, 1970, p. 226

2.1.2. Paul Lazarsfeld y sus discípulos

Otro de los investigadores que iniciaron el estudio sistemático de la comunicación fue Lazarsfeld. Fue el fundador de la oficina de Investigación Social Aplicada de la Universidad de Columbia y responsable desde 1938 de un proyecto de investigación sobre la radio. Dentro de este proyecto inauguró un estudio cuantitativo sobre las audiencias y creó junto con Frank Stanton el "analizador de programas" o "máquina de los perfiles", que registraba las reacciones del oyente en términos de gusto, disgusto o indiferencia, pulsando un botón verde o rojo. La indiferencia se medía si no pulsaba ninguno de los dos botones. Un polígrafo registraba las reacciones de los oyentes sobre un rollo de papel.

Lazarsfeld desarrolla una metodología empírica de investigación de los medios que se basaba en las encuestas. Empleó la técnica de los paneles aplicando a un mismo grupo de personas unas preguntas repetidas sobre los efectos de los medios.

En 1940 se publica el primer ensayo que hace una comparación de los méritos respectivos de la prensa y la radio, "Radio and Printed Page". Un año después una colaboradora de este autor, Herta Herzog, interroga a una muestra de 2.500 oyentes de novelas radiofónicas con el objetivo de conocer las razones de sus inclinaciones por ese tipo de emisiones.

El trabajo que consagró a Lazarsfeld fue "The People`s Choise", publicado en 1944, como resultado de una encuesta hecha a 600 electores del condado de Erie en Ohio, durante la campaña presidencial de 1940, en la cual se oponían Rooselvelt y Wilkie. Este trabajo sigue siendo un modelo sobre la formación y el cambio de opiniones durante las campañas electorales.

El estudio de Lazarsfeld y de sus colaboradores, Bernard Berelson y Hazel Gaudet, tenía como objeto identificar los diferentes factores que determinan la preferencia del voto de los electores. El condado de Erie tenía más o menos a la mitad de sus electores republicanos. La campaña empleó como medio preferente la radio. El contexto internacional hacía que en la campaña se tuviera muy en cuenta la guerra en Europa y el papel de los EE.UU en el conflicto.

El estudio permitió sacar algunas conclusiones importantes: el voto es esencialmente una experiencia de grupo, es decir, que existen muchas posibilidades de que las personas que trabajan o viven juntas, e incluso que comparten las mismas actividades recreativas, voten por los mismos candidatos.

Otra constatación de interés, que los autores percibieron, es que los grupos se iban haciendo cada vez más homogéneos a medida que se desarrollaba la campaña y que se acercaba el día de la votación. Es decir, que en el seno de una familia, por ejemplo, la proporción de

indecisos así como de los disidentes, disminuye progresivamente hasta el día del escrutinio.

Demostrando que las gentes tienden a votar como el grupo que les rodea, con los que viven, trabajan o se divierten, se relativiza el papel de los medios en influenciar al público en su voto y se le otorga un papel más eficaz a los contactos personales.

En obras posteriores, Lazarsfeld y sus discípulos, Berelson, McPhee y Katz confirmaron sus conclusiones pero introdujeron algunos matices. En 1948 realizan una encuesta a 1.000 personas en la pequeña ciudad de Elmira en el estado de Nueva York. Los resultados son publicados en el libro "Voting. A study of opinion formation in an Presidential Campaing", y revelan que los electores más versátiles o los más indecisos se reclutan entre los menos expuestos a las radiodifusiones.

Sin embargo, existe una relación positiva entre la opinión de los ciudadanos y la elección de sus programas de radio. Dicho en otras palabras, la mayoría de la gente eligen programas o comunicaciones que están de acuerdo con sus opiniones previas, y buscan sobre todo confirmar sus puntos de vistas, enriquecerlos o fortalecerlos con argumentos en la misma línea de pensamiento.

Otra conclusión de ese estudio de 1948 es que los ciudadanos que siguen más atentamente una campaña por la radio, son menos abstencionistas y menos

indecisos que los otros. Todo ello parece confirmar que el efecto directo de la comunicación consiste fundamentalmente en reforzar las opiniones preexistentes.

De manera consciente o inconsciente, voluntaria o espontánea, los electores suelen escuchar las emisiones que están conformes con sus opiniones y convicciones. Lo cual no quiere decir que de manera excepcional se pueda encontrar un cambio de opinión, lo que demuestra que la persuasión también es posible.

En 1955 Katz y Lazarsfeld publican "La influencia personal". Analizando los resultados de diversas encuestas realizadas en el curso de campañas electorales, elaboran una teoría conocida como "two step flow of communication", según la cual los mensajes de los medios de comunicación alcanzan primero a ciertas personas más influyentes e implicadas que los demás, y a continuación, esos expertos de la sociabilidad, que están entre los mejor informados de un grupo, transmiten la información recibida en el cuadro de relaciones cara a cara en grupos más o menos restringidos.

Estos individuos serían "líderes de opinión" y son la instancia obligada entre los medios de comunicación y el gran público. La conclusión general es que la influencia de los medios se ejerce según un modelo de "flujo a dos tiempos", siendo dicha influencia indirecta más que directa y mediata antes que inmediata.

Algunos de los discípulos de Lazarsfeld se convertirían en importantes ejecutivos de la industria publicitaria como es el caso de Ernst Dichter, que se distinguió por sus investigaciones sobre la motivación. Para Dichter es un error restringirse a los cuestionarios estructurados de preguntas cerradas, en detrimento de las entrevistas en profundidad. Por tanto estaba más cerca de Freud que las técnicas estadísticas de Lazarsfeld.

2.1.3. Harold D. Lasswell

Lasswell es un politólogo que con sus incursiones en los estudios sobre la comunicación ha sido considerado como uno de los padres fundadores de la ciencia de la comunicación. En 1927 publica el libro "Propaganda Techniques in the World War" que se basa en las experiencias de la guerra del 1914 al 1918, en la cual los medios de difusión fueron útiles para manipular las opiniones en ambos bandos. También durante la guerra se produjo un considerable avance en las técnicas de comunicación (telégrafo, teléfono, radiocomunicación y cine).

Según Lasswell la propaganda constituye el medio por excelencia para lograr la adhesión de las masas. Dice que es además más económica y menos mortífera que la violencia y la corrupción. Es éticamente neutral, es un instrumento que puede ser empleado para fines buenos o malos. En el caso de la Primera Guerra Mundial, la propaganda fue un arma de guerra y a ella deben los aliados una parte de la derrota del ejército alemán.

La idea que prevalece en Lasswell es que las masas, la audiencia, obedece al esquema estímulo-respuesta. Los medios de comunicación inyectan en el público unos prejuicios, concepciones, imágenes, que son aceptados. Hay una creencia en la omnipotencia de los medios.

En 1936 publicó un libro "Politics. Who get what, when, how." La idea básica del mismo, que para los profesionales de la política la cuestión principal es quién obtiene qué, cuándo y cómo, la traslada al estudio de la influencia de los medios de comunicación. Para este autor se puede definir de una manera adecuada una acción de comunicación respondiendo a las preguntas siguientes: ¿quién dice qué, por qué canal, a quién, y con qué efecto? Es la denominada pregunta-programa, o de las 5 W, ya que en inglés la pregunta sería: "Who says what to whom through which channel with what effect". Fue formulada en 1948 en el libro dirigido por Lyman Bryson, "The Communication of Ideas".

Aplicada al estudio de los medios, esta fórmula tiene la virtud de establecer diferentes campos muy determinados de investigación. Al primer "quién" de la pregunta corresponde el estudio sociológico de los medios, y de los organismos emisores: periodistas, estrellas de la radio y la televisión, empresas de prensa o de radio televisión. Este campo de investigación sería el *análisis de control*.

Los especialistas que enfocan el "dice qué", los mensajes producidos por esas empresas, pueden ser sometidos a un *análisis de contenido*.

El estudio de los "canales" debe concentrar la atención sobre el conjunto de las técnicas que difunden la información en un momento y sociedad determinada. Es el *análisis de los medios*.

El segundo "quién" se refiere a las personas, los públicos, los clientes, a los que llegan los medios y los mensajes, se trata de aplicar a su estudio el *análisis de las audiencias*.

Por último, está la evaluación de los "efectos" de la comunicación, el impacto sobre las audiencias, es el objeto del *análisis de los efectos*.

Con ello se abre a la investigación el análisis del control de los medios, el análisis de contenido, el análisis de los soportes o de los medios de comunicación, el análisis de las audiencias y el análisis de los efectos. Esa fórmula se hizo famosa y se ha llegado a decir que dota a la sociología de los medios de comunicación de un marco conceptual del que carecía, ya que se basaba en estudios monográficos.

Lasswell considera que el proceso de comunicación en una sociedad realiza tres funciones:

1) Vigilancia del entorno, revelando amenazas y oportunidades que afecten a la posición de valor de la comunidad y de las partes que la componen.

2) Correlación de los componentes de la sociedad en cuanto a dar una respuesta al entorno.

3) Transmisión de la herencia social.

Para este autor, al analizar la eficacia de la comunicación, en cualquier contexto, hay que tener en consideración los valores (y los intereses) que están en juego, así como la identidad del grupo cuya posición se está examinando.

2.1.4. Charles R. Wright

Este sociólogo norteamericano aplicó de manera sistemática el análisis funcionalista al estudio de los medios de comunicación. Enriqueció el esquema de Lasswell sobre las funciones de la comunicación y por esta razón exponemos sus ideas más importantes sobre este tema a continuación de este.

Para este sociólogo la comunicación de masas va ligada a la televisión, la radio, el cine y la prensa, pero el uso de estos instrumentos no siempre significa comunicación de masas. Por ejemplo, la retransmisión a escala nacional de una conferencia de un conocido cirujano es comunicación de masas, pero no lo es la transmisión en circuito cerrado de televisión de una operación de este mismo

cirujano para que sea observada por un grupo reducido de colegas y estudiantes de medicina. De ahí que la tecnología moderna es un componente necesario, pero no suficiente, en la definición de la comunicación de masas.

La comunicación de masas es definida no sólo por el medio tecnológico empleado sino por la naturaleza de la audiencia, la comunicación en sí, y el comunicador. Este tipo de comunicación se caracteriza por dirigirse a audiencias amplias, heterogéneas, que son anónimas para el comunicador. Los mensajes son transmitidos públicamente. Por último, el comunicador opera en el seno de una organización compleja que conlleva grandes gastos.

Wright busca aplicar el análisis funcional al estudio de la comunicación, entendida, como comunicación de masas. Como es sabido, el análisis funcional se ocupa de examinar las consecuencias de los fenómenos sociales que afectan al funcionamiento normal, a la adaptación o al ajuste de un sistema dado: individuos, grupos, sistemas sociales o culturales. El requisito para el análisis funcionalista es que, tal como lo explicó R.K. Merton, el objeto del análisis represente un tema "estandarizado", o sea, repetitivo.

El periódico puede ser objeto de un análisis de este tipo. ¿Cuáles son las funciones realizadas por el periódico? ¿Qué necesidades individuales y sociales satisface?

Se han señalado seis funciones muy claras:

1) Proporcionar informaciones objetivas (noticias);
2) Analizar la información (editorial y páginas de opinión);
3) Ofrecer un marco general (fondo);
4) Distraer (entretenimiento);
5) Difundir el conocimiento de productos (publicidad), y
6) Difundir el saber general (enciclopédica).

Wright se interesó en aplicar el análisis funcionalista a las consecuencias de desarrollar las actividades básicas de comunicación a través de la comunicación de masas. En este sentido partió de las tres actividades básicas de comunicación de Lasswell: a) Vigilancia del entorno, b) Interpelación o correlación de los diferentes sectores de la sociedad con las respuestas del entorno, y c) la transmisión de la herencia sociocultural de una generación a las siguientes. A éstas agregó una cuarta, el entretenimiento.

La función de prospección y vigilancia hace referencia a recopilar y distribuir la información sobre los acontecimientos del entorno tanto nacional como internacional, lo que se puede reducir a la obtención y la circulación de las noticias. La función de correlación incluye la interpretación de la información y las propuestas de actuaciones para actuar o reaccionar ante esos acontecimientos. La transmisión de la cultura se refiere al conjunto de actividades destinadas a transmitir las normas, valores, maneras de pensar, sentir y actuar, de una generación a otra, o de los miembros estables de un grupo a los que se

incorporan a dicho grupo. La función de entretenimiento se refiere a la comunicación que tiene como finalidad la distracción de las personas.

Como es fácil colegir, todas estas funciones existen de una manera u otra en cualquier sociedad antes de la existencia de los medios de comunicación de masas, pero la existencia de los medios permite su empleo en mayor escala. La pregunta que surge del análisis funcionalista es la siguiente: ¿qué consecuencias se derivan de emplear los medios de comunicación de masas para difundir estas actividades de comunicación y no de hacerlo por el sistema del cara a cara?

A Merton debe el análisis funcional haber puesto en evidencia que no debe limitarse el estudio a las consecuencias útiles (funcionales) sino que también se deben analizar las disfunciones. Las consecuencias buscadas son las funciones manifiestas, las no buscadas, las inesperadas, las que surgen sin que se pretenda, son las funciones latentes. Cualquier acción puede surtir efectos funcionales y disfuncionales.

Wright une las consecuencias de Merton a las cuatro actividades básicas de la comunicación y elabora un inventario funcional de las comunicaciones de masas que expresa en un esquema, donde además añade algunos ejemplos de efectos que podrían producirse. Este esquema es muy ilustrativo del análisis sociológico funcionalista de los *medios*.

Inventario funcionalista parcial para comunicaciones de masas

	SISTEMAS CONSIDERADOS			
	Sociedad	*Individuo*	*Subgrupos específicos (v.g. Elite Política)*	*Cultura*
	1. FUNCIONES DE LA COMUNICACION MASIVA: VIGILANCIA DEL CONTEXTO SOCIAL			
Funciones (manifiestas y latentes)	Advertencia: Peligros naturales Ataque, guerra	Advertencia Instrumental	Instrumental: Información útil para el poder	Favorece los contactos culturales Favorece el desarrollo cultural
	Instrumental: Noticias esenciales para la economía y otras instituciones	Prestigia: Liderazgo de opinión	Detecta: Conocimiento de la conducta desviada y subversiva	
	Moralización	Confiere status	Gobierna la opinión pública Inspecciona Controla Legitima el poder: Confiere status	
Disfunciones (manifiestas y latentes)	Amenaza la estabilidad: Información sobre sociedades "mejores"	Ansiedad Privatización Apatía Narcotización	Amenaza al poder: Noticias de la realidad Propaganda "enemiga" Revelaciones comprometedoras	Favorece la invasión cultural
	2. FUNCIONES DE LA COMUNICACION MASIVA: CORRELACION (SELECCION EDITORIAL, INTERPRETACION Y PRESCRIPCION)			
Funciones (manifiestas y latentes)	Apoya la movilización Combate las amenazas contra la estabilidad social Impide el pánico	Aporta eficiencia: Asimilación de noticias Impide: Estimulación excesiva Ansiedad Apatía Repliegue sobre la vida privada	Ayuda a conservar el poder	Impide la invasión cultural Mantiene el consenso cultural

Disfunciones (manifiestas y latentes)	Incrementa el conformismo social: Si se evita el criticismo social impide el cambio social	Debilita el espíritu crítico Incrementa la pasividad	Incrementa la responsabilidad	Impide el desarrollo cultural

3. FUNCIONES DE LA COMUNICACION MASIVA: TRANSMISION CULTURAL

Funciones (manifiestas y latentes)	Incrementa la cohesión social: Amplía la base de normas comunes, experiencias, etc. Reduce la anomia Continúa el proceso de socialización: Llega a los adultos después incluso de haber abandonado instituciones tales como la escuela	Favorece la integración: Exposición a normas comunes Altera la idiosincrasia Reduce la anomia	Amplía el poder: Otro agente para la socialización	Estandariza Mantiene el consenso cultural
Disfunciones (manifiestas y latentes)	Aumenta la masificación en la sociedad	Despersonaliza los actos de socialización		Reduce la variedad de las subculturas

4. FUNCIONES DE LA COMUNICACION MASIVA: ENTRETENIMIENTO

Funciones (manifiestas y latentes)	Ocio de las masas	Ocio	Amplía el poder: Control sobre otra área de la vida	
Disfunciones (manifiestas y latentes)	Distrae al público: Obstaculiza la acción social	Incrementa la pasividad Degrada las exigencias y "gustos" Permite la evasión		Degrada los valores estéticos: "Cultura popular"

2.1.5. Shannon y Weaver

La fórmula de Lasswell recuerda la teoría de la información que fue expuesta en lenguaje matemático para explicar los fenómenos de la transmisión telegráfica y telefónica. Originalmente fue elaborada por los ingenieros de la compañía Bell Telephone en 1947, para establecer las condiciones de una transmisión eficaz de un mensaje de cualquier tipo. Se busca tomar en cuenta todas las perturbaciones posibles en la transmisión de un mensaje entre un emisor y un receptor.

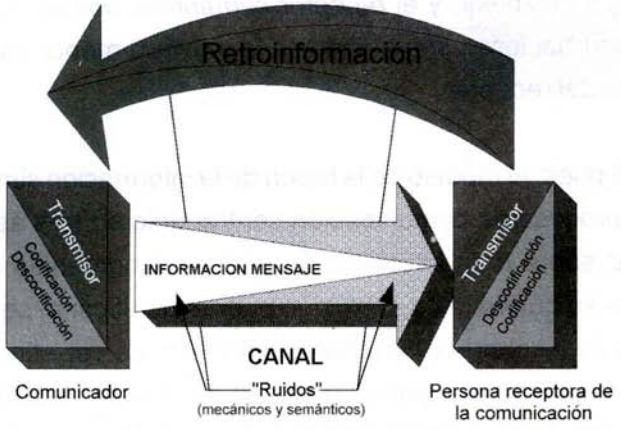
Aunque estaba pensado para la comunicación electrónica, Claude E. Shannon y Waren Weaver, siguiendo a Norbert Wiener, dan a ese modelo una formulación definitiva en su obra de 1949 "The Mathematical Theory of Communication". El modelo comprende cinco elementos: 1) Una fuente de la información; 2) un emisor, capaz de transformar el mensaje en una señal para hacerlo transmisible; 3) un canal, o media, que asegura el transporte de la señal; 4) un receptor, que decodifica la señal con el fin de recuperar el mensaje inicial; por último, 5) un destinatario, que puede tratarse de una persona o un soporte físico, al cual el mensaje se dirige efectivamente.

A las perturbaciones físicas debidas a la transmisión, a la codificación y decodificación del mensaje, se han agregado dos nociones suplementarias: el *ruido semántico*, que es la perturbación que se introduce entre la fuente

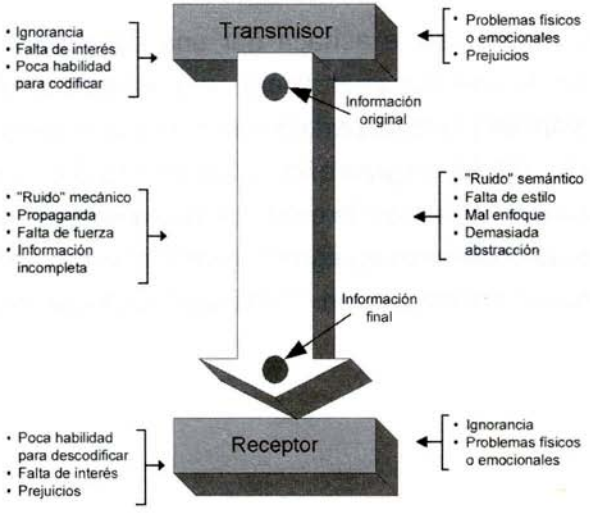
y el transmisor; y el *receptor semántico*, donde nuevas perturbaciones son debidas a la mayor o menor capacidad del receptor.

Así pues, el modelo de la teoría de la información simplica el proceso de comunicación centrándolo en tres aspectos: sobre toda intervención exterior al contenido de lo que se quiere decir, pero que puede modificar el sentido (ruido semántico). Sobre el número de repeticiones necesarias para que un mensaje se transmita correctamente (redundancia semántica). Por último, sobre la capacidad del canal de transmisión.

A este modelo se le achaca dar una concepción del proceso de comunicación lineal, una especie de línea recta entre un punto de partida y un punto de llegada. Sin embargo, tendrá un gran éxito y como se ha dicho, será utilizado por corrientes de estudios muy diferentes entre sí. Teorías posteriores agregan nuevos elementos, refinan el modelo, pero mantienen intacta su naturaleza lineal.



Modelo básico de comunicación



Barreras al impacto del mensaje

Procedencia: John C. Merrill, J. Lee y E. J. Friedlander, Modern Mass Media

2.1.6. De Norbert Wiener a la escuela de Palo Alto

En 1948 Norbert Wiener publica su obra *Cybernetics or Control and Communication in the Animal and Machine*, el término cibernética procede de la palabra griega "kubernetes" y designa al piloto, al que gobierna la nave. Su teoría es muy general y pretende reestructurar la investigación científica para ajustarla al molde cibernético.

En lo que respecta a las ciencias sociales la tesis de su libro es que las sociedades humanas solo pueden ser comprendidas mediante un estudio de los mensajes y de los medios de comunicación.

Por el mismo período otro autor va a desarrollar una "teoría general de sistemas", que se propone la búsqueda de los principios que se emplean por los sistemas en general, independientemente de que su naturaleza sea sociológica, física o biológica. La teoría cibernética y la de sistemas se van a ir interpenetrando para dar lugar a lo que posteriormente ha sido denominada "teoría de sistemas" o "sistémica".

La cibernética de Wiener se plantea una sociedad futura organizada sobre la base de la información, es decir, la sociedad de la información. No obstante, cauto, prevé la posibilidad de que la misma pueda degenerar, pervertirse, siguiendo en ello una antigua tradición de los teóricos

políticos desde Polibio y Aristóteles hasta santo Tomás de Aquino y Hobbes.

La perversión puede producirse debido a la entropía, o sea, la tendencia de la naturaleza a destruir lo que está ya ordenado, sea mediante la desagregación biológica o el desorden social. La única manera de luchar, de hacerle frente es mediante la información, las máquinas que tratan dicha información y las redes que se construyen o se tejen para el intercambio. Wiener escribe que la cantidad de información de un sistema es la medida de su grado de organización. La entropía sería lo contrario, es la medida de su grado de desorganización.

Una condición de la existencia de la sociedad de la información es que la mayor cantidad de información circule libremente. Por tanto, esta sociedad es incompatible con la práctica del secreto, de la desigualdad del acceso a la información y la transformación de esta en una mercancía. En este sentido denuncia a los que rompen con el principio de la homeostásis social, controlan los medios de información y no se preocupan por otra cosa que por el poder y el dinero.

Un intento de aplicar la teoría cibernética de Wiener combinada con la electrónica neurológica de Warren S. McCulloch, y conceptos de Talcott Parsons, al estudio del gobierno, fue realizada por Karl W. Deustch en su obra *Los Nervios del Gobierno. Modelos de comunicación política y control.*

Deustch construye un modelo teniendo como uno de sus conceptos básicos el de feedback (retroalimentación), proveniente de la cibernética, y logra trazar un modelo para conocer aspectos de mucho interés sobre las funciones del Estado, aunque se le ha criticado que solamente plantea problemas pero que no logra resolverlos. Por ejemplo, ¿ cuál es la carga que pesa sobre el aparato del Estado para la adopción de decisiones? ¿Cuál es el tiempo que transcurre entre la aparición de un nuevo desafío para el Estado y la respuesta que da al mismo el poder político estatal? ¿Cuál es la eficacia del Estado para prevenir los problemas y anticiparse a ellos?

También desde los años cuarenta, de diferentes procedencias profesionales muestran su desacuerdo con la teoría de Shannon que se estaba convirtiendo en el modelo teórico de la comunicación por excelencia. El lugar desde dónde realizaron sus investigaciones pasó a definirlos, la "escuela de Palo Alto", pequeña ciudad cercana a San Francisco. Los principales exponentes de esta corriente son Ray Birdwhistell, Gregory Bateson, Edward T. Hall, Erving Goffman, Paul Watzlawick y otros.

Los autores de esta escuela se apartan del modelo lineal de comunicación y utilizan la concepción circular retroactiva de Wiener. Consideran que la teoría matemática debe reservarse para los ingenieros de telecomunicaciones ya que la comunicación humana es asunto de las ciencias sociales a partir de modelos diferentes a los

físico-matemáticos, ya que es imposible reducir la complejidad de las interacciones humanas y de los mecanismos de comunicación a dos variables, estimulo-respuesta y causa-efecto.

A diferencia de la concepción lineal de la comunicación procedente de la teoría de la información, propugnan una visión circular donde el receptor desempeña una función tan importante como el emisor. Lo importante es tener una visión global del proceso comunicativo, en la cual es importante tener en cuenta lo siguiente: Lo esencial en la comunicación está en los procesos de interacción, ya que lo importante son las relaciones que se establecen entre los elementos más que los elementos considerados aisladamente. Siempre se comunica, es imposible no hacerlo, la comunicación es un proceso social permanente que engloba diversos modos de comportamiento: la palabra, el gesto, la mímica, la mirada, el espacio individual.

La comunicación entre dos interlocutores no se limita a la comunicación verbal, sino que es algo más complejo donde entran en juego los gestos, todos los movimientos. Ray Birdwhistel desarrolla la llamada cinesis que trata de los movimientos corporales, gestuales, y considera, por ejemplo, que los movimientos masculinos y femeninos no provienen de la biología sino de la cultura y son aprendidos. Para él la comunicación no es asunto de un emisor y un receptor sino una negociación entre perso-

nas, un acto creativo. Cuando se produce la comunicación se forma un sistema de interacción bien integrado.

Edward T. Hall se refirió a lo que llama el "lenguaje silencioso", concepción que se basa en la existencia de múltiples lenguajes y códigos propios de cada grupo social y cultura. Esto explica las dificultades existentes para la comprensión y las relaciones entre personas con códigos diferentes, esto lleva a los denominados "choques entre culturas", ya que tienen diferentes concepciones sobre los espacios.

Erving Goffman (1987) es uno de los autores más representativos del interaccionismo. Su preocupación intelectual es construir una sociología de la comunicación interpersonal, es decir, su interés es microsociológico. Su campo de estudio son las relaciones cotidianas, esas a las que nadie les ponía demasiado atención antes de él y mucho menos los sociólogos y comunicólogos. Goffman cree encontrar en ellas la trama del orden social debido a que las mismas están basadas en normas.

Esas interacciones cotidianas, esos rituales sociales, le han llevado a analizar diferentes zonas de la cotidianidad:

1. La presentación del yo. Las técnicas por las cuales los individuos y los grupos proyectan imágenes de sí mismos y de sus acciones, a otros.

2. El comportamiento en lugares públicos. Las reglas, definiciones y contingencias que rigen la conducta mutua de las personas cuando están "cara- a- cara" en un medio ambiente físico común.

3. La interacción estratégica. Aquellos aspectos y tipos de interacción que son parecidos a juegos y que incluyen jugadores, ganar, estrategias y otros elementos parecidos.

4. Los rituales de interacción, a través de. los cuales, la expresión facial y una serie de acciones verbales y no verbales, los individuos expresan su evaluación de una situación y de aquellos que están dentro de ella y especialmente de ellos mismos (quiénes son y qué valor tienen).

5. Los estigmas, o sea, el manejo de las etiquetas y características que deterioran la identidad individual.

El mundo social es un teatro en los que se distribuyen papeles sociales que todos intentamos representar, siguiendo ciertas normas existentes para las diversas situaciones. Esta idea de que las personas representamos ante los demás no es nueva, lo que es una novedad es la idea de Gofffman de que la estructura del denominado "yo mismo" (self), puede concebirse en función de la forma en que disponemos de esas actuaciones en la sociedad.

2.1.7. Balance de las tendencias dominantes en los estudios de comunicación de 1940 a 1960

En los estudios a que nos hemos referido hasta ahora, la preocupación principal estaba centrada en el análisis de los efectos de los medios de comunicación sobre el cambio de opiniones, es decir, sobre las condiciones de percepción y recepción de los mensajes transmitidos por los medios de comunicación.

Una explicación que parece atinada es la que atribuye la preocupación dominante sobre los efectos de los medios sobre las opiniones del público, a que se está en un momento de alza de la radio y en los primeros tiempos de la televisión, y que se consideraba que la influencia y el poder de estos medios era decisiva. Simplificando, algunos creían que era posible hacer creer no importaba que, a no importa quien, si se sabía utilizar correctamente los nuevos medios de comunicación. Es la idea implícita en la pregunta de Lasswell que da por sentado que el emisor es el sujeto activo, siendo el público un sujeto pasivo.

Se debe tener en cuenta cuales eran las corrientes dominantes en las ciencias sociales de la época de pos guerra. El conductismo o "behaviorismo" dominaba en psicología y sociología. Ponía el acento sobre lo que puede ser observado, a la manera de las ciencias experimentales, es decir, desde el exterior, considerando

sus comportamientos como reacciones a las incitaciones del medio. En cierto modo se trata a los hechos psicológicos "como cosas", en el sentido en que Durkheim consideraba a los hechos sociales como cosas. Eso lleva a la psicología a dedicarse a registrar rigurosamente los hechos observables, medibles, cuantificables.

Al mismo tiempo la sociología también se volcaba a los estudios empíricos empleando cada vez más las estadísticas y las encuestas por sondeos, es decir, los estudios cuantitativos. Hasta los años 60 la sociedad era concebida, predominantemente, como una sociedad de masas, compuesta de individuos atomizados. Junto a ello, la otra imagen de la sociedad, era la de un componente heterogéneo compuesto de multitud de grupos pequeños o micro grupos.

La sociedad de masas hace que los individuos aislados estén sometidos a la determinante influencia de los medios de comunicación que, en cierto sentido, los dirigen a través del bombardeo constante de informaciones e ideas. Los medios forman la opinión pública.

Con una concepción de este tipo es difícil pensar que las opiniones de los individuos puedan formarse como resultado de las interacciones en el seno de grupos restringidos como la familia, el grupo de amigos del barrio, grupos profesionales, culturales o religiosos. En esta concepción los grandes medios de comunicación tienen el casi monopolio en la formación de la opinión pública.

Desde el otro punto de vista, influido por Kurt Lewin y Jacobo Moreno, la sociedad se ve como un conglomerado de microgrupos en el seno de los que se desarrolla el juego de la vida social. Para estos autores, el grupo primario influye sobre el comportamiento de los individuos. La consecuencia era una valorización diferente de la influencia de los medios de comunicación.

Los medios no son capaces de hacer creer no importa qué a no importa quién. Todo depende de la manera en la cual los grupos perciben y filtran los mensajes que vienen del exterior. Entre esos mensajes y el individuo se interponen, haciendo una labor de filtración, los grupos de pertenencia y aquellos con los que se identifica.

Como se puede ver, un elemento común a los estudios de comunicación entre 1940 y los años 60, es que se basan en un esquema lineal que está acorde con unas interpretaciones de la sociedad entendida como sociedad de masas o como sociedad atomista, pero sobre todo, su elemento común es la representación lineal del proceso de comunicación.

2.2. Cambios en los estudios sobre comunicación en el período 1960-1997

Un elemento que va a influir decisivamente en el cambio que se va producir en el estudio sobre la comunicación y la influencia de los medios a partir de 1960, es la elección en Estados Unidos del presidente John Fitgerald

Kennedy en el mes de noviembre de 1960. El famoso debate entre Nixon y Kennedy se consideró decisivo para la victoria de este último.

Se ha estudiado este debate y la conclusión es que la influencia de la televisión sobre los electores fue importante en ese debate. Nixon estaba algo cansado, se afeitó mal, la ropa estaba arrugada y tenía algo de ojeras. Kennedy, además de joven y guapo, se le veía relajado, tranquilo y bien vestido. Los sondeos demostraron que el voto a favor de Kennedy fue mayor en la audiencia de televisión que la de radio.

Sin embargo, la influencia de la utilización de la radio fue de importancia en el caso del general De Gaulle, cuyas intervenciones a través de dicho medio cuando se produce la rebelión de Argelia, es decir, cuando un grupo de militares desobedece las ordenes de París, se consideró importante para devaluar el movimiento militar y fortalecer las posiciones contra los sublevados.

Pero lo decisivo es la reorientación de los estudios que inician Katz y Schramm, en EE.UU. No obstante, los estudios que se vuelven "clásicos" son los de Marshall McLuhan y Jacques Ellul.

En 1959, Elihu Katz llamaba la atención sobre la necesidad de reorientar los estudios de comunicación, poniendo atención no tanto sobre lo que los medios hacen a la gente sino en lo que la gente hace a los medios.

Su reflexión se basaba en el argumento de que los medios de comunicación de masas más poderosos no lo son tanto como para influenciar al individuo más de lo que puede hacerlo el contexto social y psicológico donde este vive.

Los intereses, valores, grupos en que se desenvuelve, papeles sociales que desempeña, juegan un papel decisivo en la influencia que reciben los individuos. La gente adapta a sus necesidades lo que ve y escucha.

Wilbur Schramm en su estudio, "La televisión en la vida de nuestros hijos", afirma que para comprender el efecto de la televisión sobre los niños, hay que descartar la perspectiva de que hace la televisión a los niños y substituirla por otra, que hacen los niños de la televisión.

Se abre, pues, un nuevo modo de enfocar las cosas en la comunicación. No se trata de que los medios insertan en la gente lo que ellos quieren, sino que esto se realiza a través de lo que la gente, el público, espera, les exige, y las necesidades que espera satisfacer con los medios.

Se trata de pasar del énfasis en los efectos de los medios a las satisfacciones y utilizaciones que hace el público de los medios de comunicación.

2.2.1. Propagandas de Jacques Ellul

En 1962 el jurista y filósofo francés Jacques Ellul publicó su libro "Propagandes", en el cual se hace una crítica de los trabajos norteamericanos de orientación empírica dedicados a los medios de comunicación. Para Ellul la representación que se hacen los autores americanos es una imagen inversa de la realidad. El propagandista no es el aprendiz de brujo siempre dispuesto a atrapar a unos ingenuos para persuadirles o manipularles. La propaganda existe antes que el propagandista, debido a que el hombre moderno tiene una sed inextinguible de propaganda. Es la causa, o el cómplice, no la víctima.

Para este autor, es la sociedad moderna, urbana, industrial y de masas, la que ofrece las condiciones psicológicas, sociales y objetivas que hacen posible la manipulación de las masas por la propaganda. Esto es debido al proceso de desintegración de los llamados grupos "orgánicos", como la familia o el medio de trabajo, que lleva a los individuos a sentirse desarmados frente a la acción de los medios de comunicación. A la vez, la sobre información o super información conduce a que la gente tenga una proclividad por las diferentes ideologías y acrecienta su credulidad.

La interpretación que hace Ellul lleva a prestar atención a las diversas condiciones que favorecen la aparición de las propagandas. Se refiere al contexto sociológico que hace posible que el hombre se sienta en cierto modo

desvalido y encuentre en los medios de comunicación el medio de acrecentar su certeza en ciertas ideas, valores e ideologías.

2.2.2. Marshall McLuhan: El medio es el mensaje

Con sus obras, "La Galaxia Gutemberg" y "Para comprender los media", alcanzó el reconocimiento universal. Para este autor, el mismo mensaje puede tener efectos diferentes según el medio de comunicación que asegura su transmisión. "El medio es el mensaje".

Lo que importa no es tanto el contenido del mensaje, sino la manera por la que es transmitido, y más aún, el medio gracias al cual es transmitido. Esto implica que los medios de difusión y de comunicación. Lejos de ser medios neutros, determinan los modos de pensar, de actuar y de sentir de la sociedad.

En los años sesenta, las ideas de McLuhan llevaron a cabo un cambio en la representación que prevalecía en cuanto a la relación entre el hombre y los medios de comunicación. Porque no solamente estos sirven los designios de aquellos, sino que actúan igualmente sobre el hombre transformando su sensibilidad, sistema de valores y formas de vida. Los medios son considerados prolongaciones tecnológicas del hombre, pero logran cambiar tanto al hombre como a la misma sociedad. Tal ha sido el caso desde la imprenta hasta la era de los satélites de comunicación.

Para McLuhan lo importante no es la difusión de mensajes, la divulgación de ideas y de noticias, sino el *"masaje"* ejercido por los medios sobre los modos de percepción del mundo sensible y de la realidad humana. En este sentido, le quita validez tanto a los estudios de análisis de contenido como a los llevados a cabo sobre los efectos de los medios.

2.3. Los estudios actuales sobre comunicación

Los estudios sobre la audiencia de los medios se han convertido en una verdadera institución que mueve una ingente cantidad de dinero. Las empresas de encuestas y de investigación sobre comunicación se dedican a proporcionar a los anunciantes publicitarios, a las mujeres y hombres públicos, a las empresas dedicadas a venta de bienes o servicios, a los gobiernos y a la Administración de los Estados, respuestas sobre quienes leen/escuchan/ven qué, durante cuánto tiempo y de cuál manera. Y acerca de cuáles son los medios de comunicación que pueden contribuir de manera más eficaz a persuadir a las personas de pensar, actuar o sentir en un sentido determinado.

Esto implica una relación cada vez más estrecha en los estudios sobre la comunicación y sobre los medios entre las técnicas y tecnologías y un libre mercado de bienes, servicios e ideas. Estos estudios, han tenido sus orígenes con el papel jugado por la propaganda en los años 30, y durante la segunda guerra mundial. Las nuevas tecno-

logías de la información (NTI), que comienzan a desarrollarse y difundirse masivamente a partir de los años 80 con la telemática, abren nuevas vías para el estudio de los medios y de la problemática de la comunicación, que se hace no solamente masiva en cuanto a los destinatarios, sino que permite que un mayor número de personas puedan intercomunicarse de manera horizontal, empleando el correo electrónico, internet, a una escala mundial. La comunicación se convierte en la verdadera avanzadilla de la globalización, de la mundialización.

ALGUNOS ESTUDIOS IMPORTANTES SOBRE COMUNICACIÓN

1895, Gustave Le Bon: Psicología de las masas

1922, Walter Lippman: Opinión Pública

1925, Carl Hovland: Estudios sobre la influencia

1930, Adorno, Marcuse, Horkheimer: Escritos diversos de la escuela de Frankfurt

1939, Serge Tchakhotine: La violación de las masas por la propaganda política

1940, Paul Lazarsfeld: La radio y la página impresa

1948, Norbert Wiener: Cibernética o control y comunicación en los animales y en la máquina

1948, Harold Lasswell: La comunicación de las ideas

1949, Claude E. ShannonLa teoría matemática de la comunicación

1954, Bernard Berelson: Votandò, un estudio de formación de la opinión en una campaña presidencial

1955, Elihu Katz: Influencia personal

1960, Joseph T. Klapper, Los efectos de los medios de comunicación de masas

1962, Jacques Ellul, Propagandas

1964, Marshall McLuhan, Para comprender los medios

1967, Jacques Ellul, Historia de la propaganda

1968, Guy Debord, La sociedad espectáculo

1970, Jean Cazeneuve, Los poderes de la televisión

1979-1980, Harold D. Lasswell, Daniel Lerner y Hans Speir, Propaganda y Comunicación en la historia mundial

1984, Elisabeth Noelle-Neumann, La espiral del silencio. Opinión pública nuestra piel social

1988, Noam Chomsky y Edward S. Herman, Los guardianes de la libertad

1990, Alejandro Pizarroso, Historia de la propaganda

1994, Lucien Sfez, Diccionario crítico de la comunicación

1995, Eulalio Ferrer, De la lucha de clases a la lucha de frases

1997, Manuel Castells, La Era de la Información

1997, Giovanni Sartori, Homo Videns, La sociedad teledirigida

1998, Ignacio Ramonet, La tiranía de la comunicación

Bibliografía

Francis Balle, Médias et Société, 1994, Paris, Montchrestien

Jacques Ellul, Propagandes, Economica, París,1990.

Erving Goffman, La presentación de la persona en la vida cotidiana, 1987, Madrid, Amorrortu-Murguia

Armand y Michéle Mattelart, Historia de las teorías de la comunicación, 1997, Barcelona, Paidos.

Armand Mattelart, La mundialización de la comunicación, 1998, Barcelona, Paidos.

Denis McQuail y Sven Windahl, Communication Models for the Study of Mass Communications, Longman, Londres, 1993.

M. de Moragas (editor), Sociología de la comunicación de masas. I. Escuelas y autores, y II. Estructura, funciones y efectos, 1985., Barcelona, Gustavo Gili

Ignacio Ramonet, La tiranía de la comunicación, 1998, Madrid Debate.

Internet, el mundo que llega, 1998, Madrid, Alianza.

Lucien Sfez, Critique de la Communication, 1992., París, Seuil.

Felicísimo Valbuena, Teoría General de la Información, 1997. Madrid, Editorial Noesis.

3. LA OPINIÓN PÚBLICA, EL CLIMA DE OPINIÓN Y LOS CREADORES DE OPINIÓN

3.1. Sobre la noción de opinión pública

3.1.1. La polisemia del concepto

" Todavía no me he enterado qué es la opinión pública", dijo un asistente a una reunión sobre comunicación, después de estar toda una mañana escuchando ponencias sobre el asunto de la opinión pública, expuestas por especialistas en dicha cuestión. Con esa frase sintetizaba lo que ha venido ocurriendo siempre que se trata el tema de la opinión pública. No hay un acuerdo en que es eso de la opinión pública, y me da la impresión que, en la breve referencia que haré al respecto, no podré dar la respuesta capaz de lograr un consenso aceptable para todos de opinión pública. Pero si intentaremos ofrecer un cuadro sobre lo que se entiende actualmente por tal.

Un profesor norteamericano, Harwood Childs (1965) recogió cincuenta definiciones distintas en la bibliografía existente en ese momento sobre el concepto de opinión pública. De manera que no creo que sea prudente intentar ensayar otra definición más. Si nos interesa destacar que el concepto de opinión pública se sigue utilizando frecuentemente en el mundo académico, en el periodismo y en el lenguaje coloquial. Es un concepto que se niega a morir, aunque se le defina de muy diversas maneras.

Según las concepciones que se tengan se puede considerar a la opinión pública como un producto de la razón o como la racionalización de un impulso colectivo; para unos tiene como sujeto al público, otros afirmarán que son las opiniones de las elites o de los líderes que crean opinión fundamentalmente a través de los medios de comunicación; algunos entenderán que la opinión pública es la expresión de toda la sociedad, para otros sería la opinión de la clase dominante. Por tanto, el concepto de opinión pública es polisémico y abierto, tiene múltiples posibilidades e interpretaciones (Monzón,1996).

Vamos, pues, a referirnos no tanto al concepto de opinión pública sino a la explicación que se puede dar de la misma. Walter Lippmann (1964), en un libro que es considerado un clásico en la materia, se refiere a la opinión pública como a las "imágenes que hay en la cabeza" de las personas " de ellos mismos, de los demás, de sus necesidades, intenciones y relaciones. Las imágenes con arreglo a las que actúan grupos de personas, o individuos que actúan en nombre de grupos".

Ahora bien, al contrario de lo que muchas veces se nos ha enseñado, sobre el racionalismo con que formamos nuestros juicios y guiamos nuestras acciones en las sociedades modernas: con madurez y tolerancia; observando, pensando y juzgando con la mayor objetividad la realidad, ayudados en este esfuerzo por los medios de comunicación. Lippmann considera que el proceso es menos racional, destacando el papel de los *estereo-*

tipos con carga emocional que pueden provocar una percepción selectiva de los hechos.

Por otra parte, las imágenes que tenemos no suelen ser mayoritariamente formadas por observaciones realizadas directamente por nosotros mismos sino que proceden de otras fuentes, sobre todo de los medios de comunicación. Y como es sabido en los medios se realiza una estricta labor de selección. Los *gatekeepers*, término creado por Kurt Lewin, y que se puede traducir como cancerberos, guardabarreras, son los que deciden en los medios lo que se va a dar a conocer al público y lo que se va a retener. Lo que se publica o emite es el resultado de un laborioso trabajo de selección. *Lo que no se cuenta en los medios, no existe .*

Otro autor, F.G. Allport advierte de la "falacia periodística" o "confusión de la opinión pública con la presentación pública de la opinión". "Es la ilusión de que lo que se ve impreso como opinión pública o que uno oye en discursos o emisiones de radio como información política, o sentimiento público, tiene realmente este carácter de importancia y apoyo amplios". Es decir, no se debe identificar la opinión pública con las posturas que adoptan los editorialistas y comentaristas de la información colectiva en nombre de un público inasequible.

Se puede llegar a la conclusión que la reducción de la complejidad de la realidad por los medios, y las imágenes simplificadas que tenemos en nuestra cabeza adquiridas

muchas de ellas a través de los medios de comunicación, se convierten en *la* realidad. Las suposiciones que tenemos sobre los hechos y las cosas determinan como actuamos. Además de que se produce una percepción selectiva y sólo vemos lo que queremos ver.

Citemos a Lippmann, que no es sospechoso de parcialidad y porque resume claramente lo expuesto hasta aquí: "...los estereotipos que se hallan en el centro de nuestros códigos determina en gran parte qué conjunto de hechos vamos a ver, y bajo qué luz. Por eso, incluso con la mejor voluntad del mundo, la política informativa de un periódico tiende a apoyar su política editorial. Por eso, un capitalista ve un conjunto de hechos - literalmente los ve- y unos aspectos determinados de la naturaleza humana, y su adversario socialista ve otro conjunto y otros aspectos diferentes, y cada uno de ellos considera al otro no razonable o perverso, cuando la diferencia real entre ellos es una diferencia de percepción".

3.1.2. La formación de la opinión pública

La opinión pública no es una cosa, ni la suma de opiniones individuales, cada individuo hay que situarlo en una red de relaciones sociales unidas a su sexo, edad y demás grupos de pertenencia (Soetzel y Girard, 1973). Se puede afirmar de manera muy sumaria, que la opinión pública es una abstracción que en ocasiones puede diferir de la opinión que interiormente los individuos profesen.

El objeto de la opinión pública está condicionado por los problemas que un momento dado suscitan el interés general. Su contenido consiste en principios de tipo general y que no sean difíciles de comprender. En todo caso nunca es una opinión especializada, experta, ya que opera con datos, nociones e imágenes de sentido común. En este sentido, se afirma sobre la base de la incompetencia de la masa de los opinantes (OIT-CEOE, 1984).

La formación de la opinión pública sigue un proceso que se puede sintetizar en los pasos siguientes: Surge el problema en el grupo primario. Las ideas, las opiniones, comienzan a formarse en el ámbito de las relaciones interpersonales. Algunas de ellas van a constituir la base de la opinión pública.

Cuando una noticia, creencia o idea empieza a tener cierto eco en determinados grupos sociales, aparecen los líderes de opinión, los personajes influyentes en cada grupo, que van a difundirlas, y en esa difusión se produce una simplificación para hacerlas asequibles al conjunto de individuos, al mayor número de personas.

En la intercomunicación entre los diferentes grupos, las ideas van llegando a un número cada vez mayor de individuos que no tienen ninguna relación entre sí. Esta difusión hace que se extienda la idea u opinión entre una masa cada vez mayor de individuos, que constatan que muchos otros piensan lo mismo.

Esta explicación no da cuenta del fenómeno profundo de cómo se forman las opiniones en las personas, qué móviles le llevan a tomar una serie de posiciones. Para ello habría que referirse a elementos como las relaciones personales, la interacción social, la educación, las informaciones, el rumor, los intereses individuales y de grupos y los impulsos emocionales.

3. 2. La relación entre los medios y la opinión pública

El estudio de las relaciones o efectos de los medios de comunicación sobre la opinión pública ha pasado por tres periodos. En el primer periodo (1920-1948), los medios se perciben como influenciando de manera directa la opinión de los públicos. Se piensa que el poder de los medios, no sólo la prensa sino el surgimiento y desarrollo de la radio, dan un poder casi incontrolable sobre la opinión y el comportamiento de los ciudadanos. La concepción que prevalece es la idea conductista del estimulo-respuesta (que tendría su contrapartida en la reflexología de Pavlov, que no olvidemos que fue maestro de Serge Tchakhotine, quien le dedica su libro *Le viol des foules par la propagande politique, 1939).* La teoría o modelo que prevalecerá será el de la aguja hipodérmica.

El segundo periodo (1940-1959), ha estado marcado por la influencia de Hovland y Lazarsfeld y sus concepciones sobre los efectos limitados de los medios sobre la opinión pública. Se trata de corregir el punto de vista extremada-

mente fatalista sobre la omnipotencia de los medios. Se impone una visión que tiene en cuenta la influencia social de lideres de opinión, además de la de los medios, en la formación y en el cambio de las actitudes y las opiniones. La teoría más importante es la de la comunicación en dos pasos.

Un tercer período, que se inicia en 1960, es el de la crítica de las teorías y modelos anteriores. Se tiene conciencia de la enorme complejidad del fenómeno de la influencia de los medios, se producen una gran variedad de teorías, y entre ellas, la de una vuelta a la idea del poder de los medios sobre la opinión, aunque con mayores matices. Se hace referencia a los efectos persuasivos, efectos a corto plazo manifiestos y directos, efectos a largo plazo, indirectos y latentes. Se reconoce la existencia de un entorno entre el emisor y el receptor, que condiciona a todos los elementos del proceso comunicativo. Para conocer la influencia de los medios sobre la opinión hay que contar con el ambiente, el clima de opinión y el espacio público (Muñoz- Alonso,1990 y Monzón, 1996).

3.2.1. La teoría o modelo de la "aguja hipodérmica"

No existe un consenso sobre cuál es la relación existente entre los medios de comunicación y la opinión pública. Las diferencias se refieren al papel que se le atribuye a los medios sobre la opinión pública. En una primera etapa, década de los treinta, se le atribuye a los medios una influencia preponderante en transmitir e inyectar, actitudes

e imágenes, a una audiencia formada por individuos atomizados y pasivos, incapaces de presentar una sólida resistencia a los mensajes emitidos. Es el período de los fascismos, que destacaron por su labor de propaganda política y el empleo de la radio como medio de comunicación masivo. Exagerando, se ha dicho que Hitler debe su existencia politica a la radio. Tchakhotine (1939) explicó por primera vez las técnicas nazis de propaganda política en su famoso libro.

El sociólogo C. Wright Mills (1963: 292) expuso cuál es la idea que se tenía de la influencia directa de los medios sobre la opinión pública de una manera a la vez breve y brillante: 1) Los medios le dicen al hombre de la masa quién es – le prestan una identidad; 2) Le dicen qué quiere ser - le dan aspiraciones; 3) Le dicen cómo lograrlo - le dan una técnica, y 4) Le dicen como puede sentir que es así, incluso cuando no lo es - le dan un escape.

El modelo se basa en los estudios sobre los reflejos condicionados de Pavlov, es decir, un estimulo produce una respuesta inmediata. Si se aplica esta idea al modelo de comunicación de masas, la consecuencia será que los medios de comunicación actúan directamente sobre el público con sus mensajes.

Los efectos son respuestas específicas a estímulos específicos, de manera que se puede predecir una correspondencia entre el mensaje de los medios y la reacción de la audiencia. La manera de concretarse la

acción de los medios ha sido expuesta de la manera siguiente: 1) Los mensajes se preparan y distribuyen a gran escala para captar la atención de un público amplio, masivo. 2) Se espera que el mensaje llegue al máximo de individuos y que la respuesta sea conforme a ello masiva. 3) Se admite un contacto directo entre el emisor y el receptor. 4) Los receptores son considerados como iguales. 5) Se parte del supuesto que el mensaje va a producir los efectos deseados (McQuail y Windahl, 1984: 93-95).

La idea que subyace es que desde que el mensaje se inyecta al individuo producirá el efecto deseado. Si esto no ocurre es que la dosis inoculada no ha sido suficiente, se trata entonces de aumentarla, es decir, de exponerlo a más mensajes del mismo tipo, y así sucesivamente; en definitiva, al final, se logrará el efecto deseado. Los estudios que han estado más en esa línea han sido los de Harold D. Lasswell, *Propaganda Technique in the World War* (1927) y G.Creel *How we Advertised America* (1920).

Relación entre los Medios y la Opinión Pública (1)

• Teoría de la "inyección" o el poder persuasivo de los medios

3.2.2. La teoría de las dos etapas de la comunicación.

Posteriormente se hace una crítica del anterior enfoque y se considera que se sobrevaloró el papel de los medios en la formación de la opinión de los individuos y de la colectividad. La idea que va a predominar es que los mensajes de los medios de comunicación no llegan de manera directa a los individuos, sino a través de unos líderes de opinión que son los filtran los mensajes (teoría del two-step-flow). La influencia de los medios no sería, por tanto, tan significativa, y más que "inyectar" ideas, imágenes, lo que hacen es reforzar las ya existentes. Los efectos de los medios serían mínimos.

El modelo de las dos etapas de la comunicación se expuso en el estudio de Paul Lazarsfeld y Elihu Katz *La influencia personal* (1955,1979), que exploraba sus investigaciones anteriores sobre campañas electorales, que estaban fundadas en el modelo del efecto directo. Contrariamente a lo esperado, la influencia de la campaña de los medios (en los años cuarenta se trataba de la prensa y la radio), fue mínima en relación con la influencia de la comunicación interindividual. De ahí concluyeron que los efectos de los medios sobre la opinión eran mínimos y que el modelo de la influencia directa, de la aguja hipodérmica, era inadecuado.

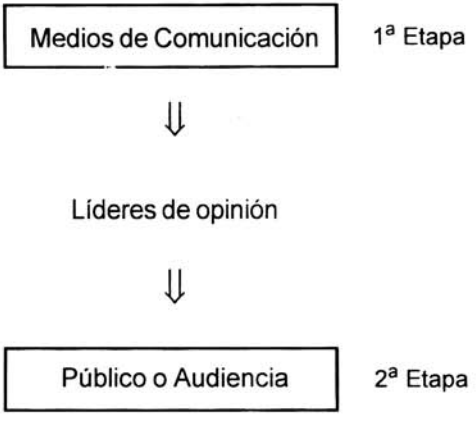
Como alternativa proponen el modelo del flujo de los dos pasos o las dos etapas de la comunicación, que se centra el papel protagónico de los líderes de opinión. Los mensajes de los medios llegan a ciertas personas más preparadas y más influyentes que los otros en sus diversos grupos. Estos, mejor informados, transmiten las informaciones en sus relaciones interpersonales en los grupos primarios y grupos restringidos o pequeños. Se convierten en lideres de opinión y son intermediarios entre los medios de comunicación y la masa. La influencia de los medios, por tanto, para los autores mencionados, se realiza por un flujo de dos pasos y es más indirecta que directa y mediata más que inmediata.

Esta teoría es conocida también como la de la influencia personal y aunque luego fue completada por otras teorías más complejas, se mantuvo el elemento esencial, que la influencia no viene de manera directa del medio a la masa, sino que se realiza a través de determinadas personas influyentes. Aunque se señalará que no hay un flujo de dos pasos, sino de múltiples pasos, en la difusión de la información (flujo múltiple).

La teoría de los flujos múltiples es complementaria de la de dos pasos ya que se basa en el papel similar que juegan los líderes de opinión. Inclusive se llegó a estudiar si no eran aún más importantes los líderes de opinión que los mensajes de los medios para producir un determinado efecto.

Relación entre los Medios y la Opinión Pública (2)

- Teoría o modelo del "two-step-flow" o de las dos "etapas de comunicación"



3.2.3. El modelo de la fijación de la agenda

El modelo de la fijación de la agenda se encuentra dentro de las teorías de los efectos a largo plazo de los mensajes de los medios de comunicación sobre los individuos. La hipótesis de la cual se parte es que los medios de comunicación ejercen un efecto considerable sobre la formación de la opinión pública, llamando la atención del público sobre ciertos acontecimientos y desdeñando otros. Esto se tiene que realizar porque el volumen de información es tal que necesariamente hay que hacer una selección. Pero la misma hace que los medios de comunicación definan de esa manera el calendario de los acontecimientos y la jerarquía de los sujetos.

No se trata de decirle a la gente *lo que* tiene que pensar, sino *sobre qué* debe centrar su atención. Esta idea está tomada literalmente de un párrafo de Bernard Cohen (1963),que lo ha situado como el "padre" de la teoría: "Puede que la prensa no tenga mucho éxito en indicar a la gente qué pensar, pero tiene un éxito sorprendente en decirles a sus lectores sobre qué pensar".

Existe una relación entre el orden jerárquico de los acontecimientos presentados por los medios y la jerarquía de significación que le otorga el público y los políticos. La percepción de la audiencia depende de lo que le presenten los medios y del lugar e importancia que le otorguen. Esto se explica por la necesidad de orientación de las audiencias. Los asuntos que no reciben suficiente atención por los medios, suelen ser olvidados, pasan desapercibidos.

Los creadores del término de "agenda-setting" o fijación de la agenda son Maxwell McCombs y Donald Shaw en 1972, basándose en los aportes de Walter Lippmann y Bernard Cohen. Desde la creación del término la teoría ha tenido una gran aceptación y se ha calculado que de 1972 a 1995 habían aparecido 360 publicaciones tratando

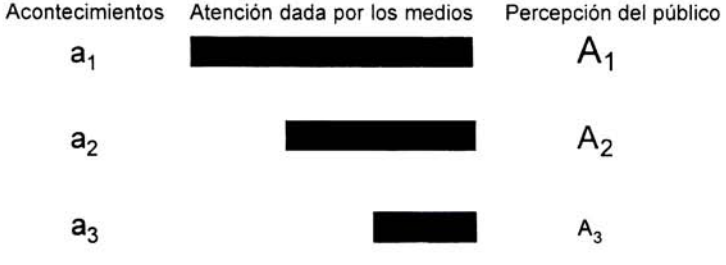
sobre la misma. No parece que hoy dicha teoría se encuentre en un proceso de declive, aunque se ha señalado que la misma es una más entre otras agendas en competencia, que componen la agenda pública (Valbuena, 1997):

- La agenda de los grupos de interés: Los asuntos que promueven los diversos grupos de intereses.
- La agenda de los medios: la prominencia de estos temas en la cobertura de las noticias.
- La agenda de los legisladores: la preferencia que les otorga cada legislador.
- La agenda política: la prioridad que la mayoría o todos los legisladores acuerdan conceder a los temas
- A estas cinco me permito agregar una sexta: la agenda del Gobierno: los temas que el Ejecutivo introduce para influir en la opinión pública, sea de manera reactiva o proactiva.

Así pues, tenemos seis agendas en competencia entre sí por atraer la atención y el resultado es que, todas esas presiones por captar la atención, producen una sobrecarga cuya consecuencia es un juego de suma cero: lo que gana uno en atención del público lo pierde el otro.

Relación entre los Medios y la Opinión Pública (3)

- Teoría o modelo del "Agenda-setting" o de la fijación de la agenda de temas



3.2.4. La teoría de la espiral del silencio

La teoría de la espiral del silencio vuelve a destacar el impacto de los mensajes de los medios. Los efectos de los medios se deben a tres factores:

a) La ubicuidad de los medios, ya que estos están en todas partes y es imposible escapar a su influencia.

b) El efecto acumulativo de sus mensajes: que no son individuales y fragmentados sino que se repiten con frecuencia, son acumulativos y se refuerzan unos a otros.

c) Se produce una especie de consenso entre los comunicadores, los asuntos que tratan y como lo tratan son muy semejantes y esto lleva a la monotonía de los mensajes.

A partir de 1973 se ha venido desarrollando la teoría de la "espiral del silencio" que considera a los medios como una de las dos fuentes de la opinión pública. Insiste en que la televisión refuerza el papel de los medios y que no se puede afirmar que hoy la gente sólo se somete a medios o contenidos que confirmen o refuercen sus imágenes y actitudes.

Los medios de comunicación sugieren al público la opinión dominante respecto a los acontecimientos, gentes y problemas. Hay también una tendencia a que los medios coincidan en insistir sobre los mismos temas (*conso-*

nancia). Todo ello contribuye a crear un clima de opinión que favorece las opiniones dominantes o mayoritarias. Y a la vez, contribuye a que se produzca una tendencia al silencio de las opiniones opuestas o contradictorias a las dominantes.

La teoría de la espiral del silencio se basa en cuatro supuestos:

1. La sociedad amenaza a los individuos desviados con el aislamiento.

2. Los individuos experimentan un continuo miedo al aislamiento.

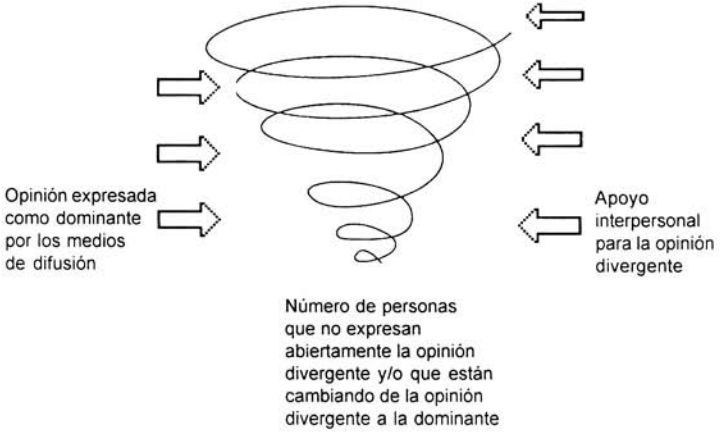
3. Este miedo al aislamiento hace que los individuos intenten evaluar continuamente el clima de opinión.

4. Los resultados de esta evaluación influyen en el comportamiento en público, especialmente en la expresión pública o el ocultamiento de las opiniones.

Estos cuatro supuestos están relacionados entre sí, lo que proporciona una explicación de la formación, el mantenimiento y la modificación de la opinión pública. Como afirma Noelle-Neumann (1997) la espiral del silencio se debe al proceso de interacción del individuo con su entorno, en el cual la opinión dominante es defendida: "La gente vive en perpetuo miedo de quedar aislada, y observa por ello su entorno para ver que

opiniones aumentan y cuáles disminuyen. Si encuentran que sus puntos de vista predominan o se incrementan, se expresan entonces libremente en público; si encuentran que sus puntos de vista pierden apoyo, entonces se vuelven temerosos, callan sus convicciones en público y permanecen silenciosos. A causa de que un grupo se expresa con auto confianza mientras el otro permanece silencioso, el primero aparece como fuerte en público y el segundo más débil de lo que su número sugiere. Esto estimula a otros a expresarse o permanecer silenciosos, y un proceso en espiral se pone juego. La opinión pública es entendida como opinión dentro de un campo de tensión en el que uno puede expresarse abiertamente, sin peligro de quedar aislado".

Gráfico de la Espiral del Silencio



3.3. El clima de opinión

Los medios de comunicación son un elemento decisivo en la creación del clima de opinión imperante en una sociedad. El clima de opinión magnifica las ideas dominantes y minimiza las minoritarias. El grupo o facción más dispuesta a proclamar su posición tendrá un mayor impacto e influirá más, por tanto, en los demás que podrían acabar incorporándose a su grupo de seguidores aparentemente mayor o creciente.

Parece confirmarse por los estudios realizados en las campañas electorales en Alemania por el Instituto de Demoscopia de Allensbach, que *los que confían en la victoria se pronuncian y los perdedores tienden a callarse.*

Otro dato a destacar es que cuando se produce un cambio en el clima de opinión , a favor o en contra de un partido, una persona o una idea determinada, parece que lo perciben en todas partes casi simultáneamente todos los grupos de población, los grupos de edad y los de ocupación. Esto sólo es posible si las señales, las opiniones, son abiertas y públicas.

Se ha constatado también que grupos enteros de población son más propensos a hablar que otros. En una situación pública, los *hombres* están más dispuestos a participar en una conversación sobre temas controvertidos que las mujeres. Los *jóvenes* más que los mayores, y los pertenecientes a *estratos sociales*

superiores más que los pertenecientes a estratos inferiores. Todo lo cual tiene consecuencias sobre la *visibilidad pública* de los diversos puntos de vista.

3.3.1. Clima doble de opinión

Un estudio de caso de las elecciones federales alemanas de 1976 demostró como un 70% de los periodistas veíar un triunfo claro del PSD sobre la Unión Cristianc Demócrata. Las encuestas evidenciaban que el público daba un práctico empate entre ambas formaciones. Esto mostraba una situación denominada de clima doble de opinión, que se explicaba porque los periodistas se guiaron sobre todo por sus convicciones políticas y éstas diferían de la de la población.

El clima doble de opinión, es decir, la diferencia entre el clima percibido por la población y el clima representado por los medios, fue tan fuerte en 1976 que impidió un "efecto de carro ganador" en la dirección del ganador previsto. Los dos bandos políticos llevaban meses compitiendo con fuerzas muy idénticas y siguieron empatados durante el escrutinio electoral la noche del 3 de octubre de 1976, hasta que el PSD y el Partido Demócrata Libre consiguió al final una mínima ventaja y el triunfo.

El comentario que hacen los investigadores es que todavía no tienen suficiente experiencia como para poder decir si la Unión Cristiano Demócrata hubiera podido

ganar, si el clima de los medios de comunicación no hubiera estado en contra de ella.

3.4. Estudio de caso: Los creadores de opinión en España en la coyuntura política de 1993-1996

La exposición teórica anterior nos permite utilizarla para comprender el fenómeno vivido en España en el periodo 1993-1996, en el cual los medios de comunicación y algunos periodistas han jugado un papel protagonista como nunca antes en la historia de este país.

1. Los medios han sido claramente poderosos en "inyectar" determinadas imágenes en la audiencia y en los lectores sobre determinadas figuras públicas, generando unos estereotipos negativos sobre su papel, su labor e incluso su catadura moral.

2. Ha habido una percepción selectiva de los hechos, de los acontecimientos, viendo sólo aquello que interesaba para el fin de destrucción de un liderazgo, y pasando por alto o minusvalorando lo que de positivo o de modernización se hubiera logrado.

3. Se ha empleado a fondo a los creadores de opinión para que filtraran los mensajes, y reforzarán lo que se publicaba como noticia con sus sabios y agudos comentarios.

4. El empleo de la "agenda-setting" ha sido constante para volcar el interés de la audiencia/lectores sobre un número de acontecimientos, presentados con el formato de la prensa sensacionalista: los escándalos. De manera que se llegó a aceptar como algo "normal", el escándalo nuestro de cada día. Ya no se buscaba sólo decirle a la gente lo que tiene que pensar, sino centrar la atención casi exclusiva sobre esos escándalos.

5. Se utilizaron las técnicas más fundamentales de la propaganda: la simplificación, la exageración y la repetición constante. Lo cual unido a la fijación del "enemigo único", como el objetivo no a derrotar sino a destruir, impuso un estilo, que hizo perder la diferencia esencial entre medios sensacionalistas y serios o de referencia.

6. Todo ello provocó un efecto de "espiral de silencio". Parecía que sólo existía un bando, que era el que hablaba, se manifestaba, protestaba, acusaba... Los que no estaban de acuerdo o apenas esbozaban el "si... pero", estaban psicosocialmente "amenazados" o "aislados". Se comenzó a manifestar el fenómeno de los cuatro supuestos de la teoría de la espiral del silencio de una manera perceptible para cualquier observador entrenado. Un punto de vista era de notoria visibilidad pública y el contrario estaba sumergido, apagado, se expresaba con timidez.

7. El resumen de los mensajes, de los estereotipos, los temas que estaban presentes ante la opinión pública subrayan lo negativo de la situación. España era percibida como pasando por una etapa negra. Pero, al contrario de la situación de Alemania en las elecciones de 1976, no se produjo un fenómeno de "clima de doble opinión". Eso al menos parece que reflejaban las encuestas que sistemáticamente daban como ganador a un partido, variando las diferencias solamente en el número de puntos porcentuales.

8. Los sondeos de/para los medios, Sigma-Dos y El Mundo, Demoscopia y El País, diferían tan sólo en algunos porcentajes y en la cuestión técnica de sí con una población encuestada de menos de 20,000 personas se puede hacer proyecciones de reparto de escaños. ABC, ni siquiera creyó necesario ante tal "consenso" de opinión, encargar una encuesta, simplemente publicó los datos de una supuesta macro encuesta del CIS que daba al PP mayoría absoluta.

   Recordemos que en las encuestas publicadas entre el 24 y el 25 de febrero las distancias en intención de voto entre el PP y el PSOE eran las siguientes:

ABC: 11,6 puntos.	La Vanguardia: 6 puntos.
El Mundo: 10,9 puntos.	YA: 9,5 puntos
El País: 9 puntos.	El Periódico: 4,4 puntos.

Se ha discutido y se seguirá discutiendo sobre los sondeos en las elecciones del 3 de marzo. Lo que parece es que hubo una coincidencia entre los medios y los encuestados, en las encuestas de los diarios. Ahora bien, el lunes 26 de febrero el CIS puso a disposición de los partidos los resultados de una encuesta que señala que la diferencia de intención de voto era de solamente ¡un punto y medio!

9. Los resultados electorales del 3 de marzo:

PP :	9. 710. 032 votos	38,86 %
PSOE:	9. 419. 620 votos	37,70 %

Contradijeron incluso el pronóstico del CIS, ya que la diferencia de voto alcanzó un punto porcentual, o más exactamente 1,16%.

¿Qué había pasado? Doctores hay para hacer todo tipo de interpretaciones. Me limito a señalar que tal como señala la teoría de la espiral del silencio, los ciudadanos excesivamente presionados por el clima de opinión de los medios y de la "opinión pública", se guardaron de expresar sus opiniones en público y ante algunos de los encuestadores (no así con los del CIS , por lo que hemos visto) y prefirieron dar su opinión con el voto.

Solamente es una hipótesis, pero quizá tuvieron en cuenta que la España que se les reflejaba en los medios no era la España que ellos vivían día a día, y que no era la

que ellos habían conocido años atrás, que quizá, España era otra cosa que la de la opinión publicada, de esa orquestada campaña que uno de sus protagonistas, Anson, denominó como una conspiración.

3.5 La realidad de España en datos

Concluiré presentándoles un resumen de la posición que ocupa realmente España en el mundo. En muchos de esos conceptos la posición podría ser aún mejor, pero los datos, los hechos, tozudos como son, nos colocan ante un espejo y él nos muestra que lo alcanzado en algo más de una década no es poco.

De manera que la campaña dirigida a presentar un país agobiado por la corrupción, dirigido por políticos incapaces y con una economía que podría estancarse, no respondía del todo a los datos económicos y sociológicos, y el test de las urnas mostró un electorado dividido por la mitad, en dos partes casi iguales. ¿Hasta que punto la inclinación del voto en las elecciones de mayo de 1996 estuvo influido por la campaña de algunos medios? Es difícil poder probar la influencia de los medios sobre la orientación de los votantes, de manera directa o a través de los líderes de opinión, pero es evidente que si después de todos los esfuerzos desplegados esta influencia fue mínima es que los comportamientos de los votantes son menos permeables de lo que se cree. Aunque también se puede colegir que todos los esfuerzos de la denominada "conspiración por fascículos" se vieron

recompensados al poder lograr uno de sus objetivos, el principal, impedir que formara gobierno el hombre y el partido que desde 1982 no habían perdido ninguna elección general.

¿Cuál era la realidad económica y social de España en 1996? Expresado de manera muy breve el cuadro era el siguiente:

1. El noveno país del mundo según el indicador de desarrollo humano de la ONU.
2. El tercer mejor país del mundo para vivir, según la revista The Economist en 1994.
3. El séptimo país en libertad política.
4. El puesto trece como Estado de Bienestar.
5. *En 1996, la sociedad con menos desigualdad social que ha habido en toda su historia* .
6. El país con la cuarta tasa de escolarización general del mundo.
7. La novena sociedad científica del mundo.
8. El tercer país turístico internacional.
9. El noveno consumidor de energía.
10. Séptimo país del mundo en Producto Interior Bruto.

He expresado una serie de ideas que realmente me preocupan sobre el papel de los medios cuando se ponen al servicio de otros fines que no son la información veraz, porque como persona profundamente democrática, siento un pavor ante quienes no se detienen ante nada para

lograr sus propósitos, aunque sea a costa de poner en peligro algunas conquistas logradas con grandes dificultades.

Quiero terminar este capítulo con una cita de un gran pensador, que está considerado el autor paradigmático de la democracia, de la defensa de las libertades, y que creo que es pertinente recordar. Tocqueville, en su libro *La democracia en América* se refiere al riesgo a que se expone quien está dispuesto a ejercer su derecho a hablar libremente y sin temor escribir sus opiniones. Esta reflexión debe estar presente en todos los que quieren comunicar con el público o los públicos, manteniendo sus convicciones y apegados a la realidad:

"No es que tenga que temer un auto de fe, pero está expuesto a disgustos de toda clase y a persecuciones diarias. La carrera política se le cierra, pues ha ofendido al único poder que tiene la facultad de abrirla. Se le niega todo, hasta la gloria. Antes de publicar sus opiniones, el escritor creía tener partidarios; ahora que se ha descubierto ante todos, le parece no tener ninguno, pues aquellos que le condenan se manifiestan en voz alta, y los que piensan como él, no teniendo su coraje, se callan y alejan. El escritor cede, se doblega por último bajo el esfuerzo diario y vuelve al silencio, como si se sintiera arrepentido de haber dicho la verdad".

Bibliografía

ABC, Las portadas de ABC, 1995, Espasa Calpe, Madrid.

Carlos Alonso Zaldívar y Manuel Castells, España fin de siglo,1992, Alianza editorial, Madrid.

Francis Balle, Médias et Societés, 1994, Paris. Montchrestien.

Santiago Belloch, Entrevista con Luis María Anson, revistaTiempo, Madrid, 23 de febrero 1998, pp. 25-30

Marius Carol, Una conspiración en fascículos, La Vanguardia, Barcelona,18 de febrero de 1998

Harwood L. Childs, Public Opinion: Nature, Formation and Role, 1965, Princeton, N.J.

Bernard Cohen, The Press and the Foreing Policy, 1963, Princenton University Press, Princenton.

Eulalio Ferrer Rodríguez, Información y Comunicación, 1997, F.C.E., México.

Mario Gaviria, La séptima potencia. España ante el mundo, 1996, Ediciones B, Barcelona.

E. Katz y P.J. Lazarsfeld, La influencia personal, 1979, Hispano Europea, Barcelona.

Walter Lippman, La opinión pública, 1964, Compañía General Fabril Editora, Buenos Aires.

D. McQuail y S. Windhal, Modelos para el estudio de la comunicación colectiva, 1984, Eunsa, Pamplona.

Franck Moderne y Pierre Bon, L'Espagne aujourd'hui. Dix années de gouvernement socialiste (1982-1992), 1993, La documentation francaise, Paris.

Cándido Monzón, Opinión Pública, comunicación y política. La formación del espacio público, 1996, Tecnos, Madrid.

Alejandro Muñoz-Alonso, Cándido Monzón et al., Opinión pública y comunicación política, 1990; Eudema, Madrid

Elisabeth Noelle-Neumann, La espiral del silencio. Opinión pública: nuestra piel social, 1995, Paidos, Barcelona.

OIT-CEOE, Comunicación y Organizaciones Empresariales, 1984, Madrid

Vincent Price, La opinión pública. Esfera pública y comunicación, 1994, Paidos, Barcelona.

Everett M. Rogers, W. B. Hart y J. W. Dearing, A Paradigmatic History of Agenda-Setting Research, en S. Iyengar y R. Reeves (Editors), Do The Media Govern?, 1997, SAGE,Thousands Oaks, California.

Alfred Sauvy, L´Opinion Publique, 1977, PUF, Paris.

J. Stoetzel y A. Girard, Las encuestas de opinión pública, 1973, Instituto de la Opinión Pública, Madrid.

Serge Tchakhotine, Le viol des foules par la propagande politique, 1992, Gallimard, Paris.

Felicísimo Valbuena de la Fuente, Teoría General de la Información, 1997, Noesis, Madrid.

C. Wright Mills, La Elite del Poder, 1963, F.C.E., México.

4. LA COMUNICACIÓN PÚBLICA

4.1. Comunicación pública y Estado de Derecho

Cuando nos referimos a la comunicación pública hay que señalar que se trata de una comunicación de tipo formal, cuyo campo viene definido por la legitimidad que tiene el Estado como servidor del interés general. Las atribuciones de los poderes públicos y los objetivos de los servicios públicos tienen un fundamento legal, que proviene de la Constitución, las leyes, los decretos y reglamentos por los que se rige un Estado de Derecho.

El Estado de Derecho implica que todas las actuaciones públicas estén basadas en un orden preestablecido de normas. Antes de actuar, la Administración debe contar con apoderamientos legales que le permitan obrar. Las normas son de obligatorio cumplimiento para todos y los tribunales se encargan de juzgar las desviaciones que se produzcan. Con ello se busca evitar la arbitrariedad.

El Estado de Derecho asegura la seguridad jurídica de todos los miembros de la sociedad. La Administración -al igual que todos los ciudadanos- debe someterse a las normas legales. No existiría un Estado de Derecho sin normas preexistentes a las cuales se deben adecuar los actos de la Administración, si todo se hace sobre la marcha, al albur de las circunstancias y de manera arbitraria.

En breve, el Estado de Derecho supone: La existencia de una Constitución que garantice una serie de derechos fundamentales y un sistema político de legitimidad basado en la soberanía popular y el pluralismo político; el principio de legalidad, el sometimiento de la administración a la Ley y la existencia de tribunales independientes.

La comunicación pública acompaña a la aplicación de una norma, al desarrollo de un procedimiento, a toda decisión pública. Los mensajes son emitidos y tratados por las instituciones públicas teniendo en cuenta el principio de legalidad. Las informaciones que se emiten, salvo excepciones, son de dominio público, ya que asegurar el interés general implica que haya transparencia en las actuaciones de la Administración.

Las finalidades de la comunicación pública no pueden disociarse de las que tienen asignadas las instituciones públicas. Por tanto, se puede afirmar que las funciones de este tipo de comunicación son: *informar* (hacer saber a los ciudadanos, poner en su conocimiento, las resoluciones adoptadas); *escuchar* (se trata de la exigencia del debate público); y contribuir a *asegurar la convivencia social.*

Se ha definido la comunicación pública como la comunicación formal que ofrece informaciones de utilidad pública, a la vez que busca el mantenimiento de la convivencia social y cuya responsabilidad incumbe a las instituciones públicas (Zémor,1995).

El desarrollo de la comunicación pública es la respuesta a la creciente complejidad social y a la exigencia de los ciudadanos de tener más información y que haya más transparencia en la gestión pública. Su propósito es contribuir a acrecentar el conocimiento cívico, a destacar la utilidad de lo público, garantizar la acción pública y el debate político.

4.2. Los tipos de comunicación pública

4.2.1. La obligatoriedad de informar de la Administración

La autoridad pública para ejercer sus funciones ha tenido que poner en conocimiento de sus súbditos o de sus ciudadanos algunas de sus decisiones. Desde la lectura en alta voz, realizada por pregoneros, de los edictos, ordenes o mandatos, a la colocación de avisos y proclamas en las puertas de las iglesias y lugares de afluencia de público. Con la imprenta las decisiones e iniciativas se publicaban en folletos y boletines.

Al principio estas publicaciones fueron una iniciativa privada e informal, posteriormente, se autorizó la edición de las decisiones con la aprobación gubernamental,. Con la Revolución francesa de 1789 se publicó La Gazette National, luego se denominó Bulletin des Lois (1793) y en 1811 se imprimió con el título de Moniteur Universel. Estos boletines o gacetas oficiales informan sobre las leyes, decretos y reglamentos aprobados por los gobiernos y parlamentos y también lo hacen sobre ciertos actos de la Administración.

A los boletines o gacetas oficiales del Estado - no importa cual sea la denominación que tengan en los diferentes estados - hay que agregar los boletines de los ministerios que tienen un carácter sobretodo de comunicación interna de las ordenes, instrucciones y circulares que afectan a los servicios y al personal, pero también a los servicio que se dan al público. A lo anterior hay que unir una cantidad ingente de publicaciones públicas: memorias anuales, informes, anuarios estadísticos y diversos boletines específicos. Si agregamos a las publicaciones informativas de la Administración, las de los poderes legislativo y judicial, nos encontramos con un volumen de publicaciones ciertamente muy elevado.

Esta tarea informativa supone un elevado gasto público, que por imperativo legal, tampoco puede reducirse drásticamente, ya que un Estado de Derecho supone un Estado de Derecho informativo. Esta tarea informativa se extiende a la creación de Centros de Información Administrativa, para proporcionar a los ciudadanos que lo soliciten informaciones sobre las diferentes diligencias administrativas que tiene que realizar, como obtener el documento nacional de identidad, el pasaporte, pagar el impuesto sobre la renta, etc. La política de comunicación pública se incrementa utilizando las nuevas tecnologías de la información, ya que se tienen páginas web para dar informaciones, acceso a bases de datos, y la puesta a disposición de teléfonos de llamadas gratuitas o de precios reducidos para dar información.

El acceso de los ciudadanos a la información no es una concesión de las instituciones públicas sino una exigencia normativa, un derecho ciudadano. Las legislaciones de los estados democráticos suelen prever el libre acceso a los documentos administrativos que comporten una interpretación del derecho positivo o una descripción de los procedimientos administrativos. Salvo las excepciones que se señalen, todo documento público no nominativo es comunicable y se puede consultar. Ha habido una cierta tendencia a que los documentos administrativos fueran no venables, gratuitos, para hacerlos más accesibles al público.

Sin embargo, hay que tener en consideración que numerosos documentos e informaciones públicas han tenido un costo elevado y sirven de base para que se puedan realizar actividades lucrativas privadas, por lo que las mismas deben ser vendidas, por lo menos, cubriendo costes.

4.2.2. Las relaciones con los ciudadanos usuarios de los servicios públicos

Para que la comunicación pública sea eficaz hay que mantener una relación ágil de los agentes de los servicios públicos con los usuarios, basada en técnicas probadas de relaciones públicas.

Algunas reglas que deben seguirse son las siguientes:

1. Colocación de letreros e indicaciones visibles en los edificios públicos sobre los diferentes servicios que se ofrecen al público. A ser posible con resumen de los pasos que se tienen que dar y en dónde (número de la ventanilla en el cuál debe hacer determinada gestión). Es imprescindible la existencia de una ventanilla de información general, que oriente a los usuarios sobre lo tienen que hacer, dónde, cuáles documentos se le exigen, qué tiempo tardará la gestión que realiza y el costo que tendrá en función de las tasas que debe abonar.
2. Tener un simple sistema de turnos a través de una máquina en la que se obtenga el número de su turno. En función del momento en que se llega a la dependencia. Ese orden no debe ser alterado. Esto evita las largas esperas y los abusos que se producen en las filas en las que algunos individuos emplean malas artes, exhiben una pésima educación e incluso emplean la fuerza para colocarse en las filas de espera en lugares que no les corresponden. Esto se puede constatar sobre todo en las administraciones de países subdesarrollados, en los cuales los turnos en las filas son objeto de compraventa por "profesionales" de este oficio, que están en combinación con empleados públicos y con vigilantes encargados -supuestamente- de guardar el orden.
3. Formar al personal encargado de mantener relaciones cara a cara con el público en técnicas de comunicación, para que den una atención cortés y eficaz a los usuarios. Esta formación debe ser encargada a

especialistas en comunicación que les enseñen como se debe contestar el teléfono, recibir a los usuarios, la manera de proporcionarles la información, el comportamiento a observar en caso de reacciones de "conducta desviada" (insultos, gritos, etc.). Las relaciones de los empleados de los servicios públicos con los usuarios influye de manera decisiva en la imagen de los ciudadanos sobre sus servicios, sobre los funcionarios y empleados públicos e indirectamente, sobre los "políticos" que los dirigen.

4. Los agentes administrativos encargados de ofrecer información al público tienen que estar identificados con su nombre, apellidos y denominación de puesto de trabajo, y en su caso, número de registro de personal. Todo eso permite que los usuarios puedan interponer quejas escritas sobre deficiencias en los servicios que se le ofrecen, o por el contrario, señalar su eficiencia.
5. Tener un buzón de quejas y sugerencias, para que los usuarios puedan expresar por escrito su apreciación por los servicios recibidos. Se recomienda que junto a los buzones pueda haber un escrito de preguntas cerradas sobre la valoración del servicio ofrecido y espacio en blanco para respuestas abiertas.
6. Cada cierto tiempo realizar sondeos - ejecutados por empresas externas a la Administración - entre los usuarios de servicios públicos específicos, para conocer su conformidad o no, con los servicios, trato e informaciones que reciben.

7. Los locales de atención al público deben estar adaptados arquitectónicamente para realizar las funciones de atención y servicio al público. Esto implica un cálculo del espacio, lugares donde se pueda hacer la espera con un mínimo de comodidad, lugares de aseo, ventilación adecuada, teléfonos públicos, etc. En una sociedad cada vez más solidaria con las personas discapacitadas, hay que tener en cuenta la adaptación de los edificios a estos posibles usuarios, poniendo al lado de las escaleras rampas, y tratando de que la mayor parte de los servicios de atención al público se hagan en los pisos bajos de los edificios públicos.
8. Adaptar los horarios de atención al público a los horarios de los usuarios y no al revés. De manera que en estos servicios debe haber turnos de horarios de mañana y tarde para agilizar la labor administrativa y permitir un mejor acceso a los servicios.
9. Tener unas líneas telefónicas de información administrativa para informar de los procedimientos que se siguen en una serie de diligencias como las siguientes: obtención de pasaportes, documento nacional de identidad, etc. Las llamadas a esos teléfonos deben ser gratuitas o tener unos precios reducidos, especialmente si se llama de provincias.

Es lógico que, para poder brindar un servicio de atención telefónica operativo se deben habilitar un número elevado de líneas y tener un sistema informatizado de fichas de procedimientos de gestión

administrativa, muy trabajadas por expertos en lenguaje y especialistas en los trámites de que se traten, para hacer fácilmente comunicables y entendibles los mensajes que se transmiten a los usuarios. Esas fichas administrativas deben estar informatizadas, en un banco de datos *ad hoc,* de manera que las operadoras telefónicas de este servicio den en cada caso la misma información a los usuarios.

4.2.3. La promoción de los servicios públicos

La Administración y las instituciones públicas buscan que los servicios y la calidad ofrecida tengan una buena imagen entre los ciudadanos. Para ello se requiere una política de comunicación y promoción de los mismos, tanto para los nuevos servicios que se instauran, como para que la población cumpla con las obligaciones de pagar sus impuestos: sobre la renta, patrimonio, vivienda, etc.

Para hacer que estos servicios sean conocidos por la población o por el segmento de la misma al que vayan dirigidos, hay que hacer uso de la publicidad. Ahora bien, la publicidad en la comunicación pública no puede utilizar los mecanismos que se emplean para cualquier producto comercial. El objetivo no es "que se compre el producto" por encima de todo, apelando a las emociones, los deseos, y los prejuicios inclusive, del comprador potencial.

La publicidad de los servicios, sin renunciar a la creatividad, a la captación de la atención y a suscitar el interés, debe dirigirse también y sobre todo a la razón. Por tanto, su componente racional debe prevalecer sobre lo emocional, salvo que se trate de "propaganda de guerra", y la guerra no es un servicio público.

4.2.4. La comunicación institucional: interna y externa

El objetivo de la comunicación institucional es presentar el papel de la organización o institución, para afirmar su identidad e imagen; poner en conocimiento el conjunto de sus actividades y acompañar la política de la institución. En este sentido puede ser considerada una comunicación global, en el sentido de que debe realizar tanto las funciones de comunicación interna como externa.

4.2.4.1. La comunicación interna

La comunicación interna está relacionada con el desarrollo de las teorías de la gestión o *management* participativo. Su principal función es apoyar el proyecto institucional. La comunicación interna tiene una función descendente y otra ascendente.

La comunicación *descendente* debe proporcionar a los empleados de la institución un conocimiento de la organización: historia, normas, política de personal, política remunerativa, horarios, normas disciplinarias, etc. Dentro de las tareas de este tipo de comunicación se encuentra

la edición de boletines internos, la elaboración de resúmenes de prensa, la fijación de paneles informativos, en los cuales se den a conocer las decisiones adoptadas, y todo tipo de información que se estime útil para el personal. Dentro de las instituciones públicas todo está prácticamente reglado, de modo, que existen normativas que definen con toda claridad tanto la estructura como las funciones de las diferentes instituciones.

La política de comunicación interna descendente pretende que los miembros de la institución u organización conozcan sus objetivos y sus principios, fomentar la idea de participación, promover la agilidad de la transmisión de informaciones y fortalecer la estructura jerárquica.

La comunicación interna *ascendente* se propone que los miembros de la institución participen en la misma y colaboren más activamente en la consecución de los objetivos de la institución u organización. Se busca que se comunique hacia la cúspide ideas, y todo tipo de sugerencias, a la vez que se estimula la reflexión y el consenso. Pero esto está muy limitado en una organización tan jerarquizada como la administración pública, aunque cada vez se aplican técnicas empresariales y de organización de las empresas.

4.2.4.2. La comunicación externa

La comunicación externa se dirige a presentar las realizaciones de las instituciones u organizaciones hacia

el exterior. En las instituciones públicas se trata no solamente de los usuarios de sus servicios sino que se debe informar a otras instituciones, a los ciudadanos y a algunas organizaciones internacionales.

El instrumento privilegiado para realizar esta comunicación externa son los medios de comunicación de masas, aunque también se elaboren revistas, boletines, memorias, folletos informativos, libros, jornadas informativas, seminarios, etc. La comunicación externa emplea las campañas publicitarias y las relaciones públicas, para relacionarse con su entorno y para establecer y fortalecer las relaciones institucionales.

4.2.5. La comunicación cívica

Hay unos aspectos de la comunicación pública que tratan de asuntos que son de carácter consensual y tienen, por tanto, un fundamento cívico. La comunicación cívica trata de elevar el nivel de cultura ciudadana sobre sus derechos y deberes constitucionales, sobre el funcionamiento de las instituciones públicas y sobre las políticas. Las campañas cívicas tienen que ser neutras desde un punto de vista partidista.

Una campaña cívica, por ejemplo, es la información que se ofrece sobre la participación en las elecciones, sobre cómo votar, y las campañas para que la gente participe y no se abstenga en los procesos electorales. En las democracias jóvenes o con una población con un alto nivel de

analfabetos deberían estar enfocadas en promover los valores democráticos de tolerancia, respeto al adversario político, la participación ciudadana, el civismo en el comportamiento en los lugares públicos, y en fin, en desarrollar una adhesión a los valores de la democracia política y social, las libertades públicas, el respeto a la voluntad popular, la igualdad y solidaridad.

Hay que traer a colación que estudios realizados en la mayoría de los países de la OCDE (entre los que se encuentran EE.UU, Canadá, Australia, Francia, Reino Unido, Alemania) indican que la población que se puede considerar analfabeta funcional, es decir, que aunque haya aprendido a leer y escribir, no lee ni escribe habitualmente y han perdido las destrezas, se eleva a un porcentaje que varía según los países estudiados entre un 25 y el 40 por 100 de la población adulta.

Tanto en las democracias maduras como en las jóvenes, la manera en que funcionan los partidos políticos no estimula la participación ciudadana. Recordemos aquí las viejas, pero siempre actuales tesis de Robert Michels, sobre las oligarquías partidarias y la ley de hierro de las burocracias que se apoderan o apropian de los partidos y los convierten en patrimonio de unos pocos en beneficio de una minoría.

Por otra parte, la complejidad de la sociedad exige instituciones administrativas abiertas a todos los que demuestren mérito y capacidad para acceder a los

distintos escalones de la administración a través de oposiciones Cuando se emplea la cooptación o el *spoil system* (sistema de despojos), las administraciones funcionan peor, todas las instituciones públicas se resienten y aumenta el rechazo o mala imagen de ésta en la sociedad.

4.2.5.1. Temas para campañas cívicas

Los grandes temas que se proponen para campañas de comunicación cívica serían los siguientes:

1. Fomento de los valores y cultura democrática exponiendo el funcionamiento del sistema democrático: participación ciudadana a través del voto, iniciativa parlamentaria y empleo de su poder de queja.
2. Limitación de los mandatos sucesivos de los presidentes del Gobierno. No reelección sucesiva en el caso de regímenes presidencialistas. No más de dos mandatos sucesivos, en caso de regímenes parlamentarios.
3. Campañas contra todo tipo de corrupciones ejercida desde los diferentes centros de poder. Cuando hay corruptos es porque existen corruptores. Ambos forman parte del sistema corruptor, son eslabones de la misma cadena.

   Se deben estimular las denuncias contra la corrupción y la resistencia cívica contra la misma

en las pequeñas corruptelas, negándose a participar (no pagar las "mordidas"), y ante las grandes corrupciones políticas y del mundo de las finanzas y los negocios, fomentando una actitud ciudadana de rechazo a los que estén implicados en ella por parte de los miembros honrados de su mismo grupo (sea empresarios, políticos, etc.) y del conjunto de la ciudadanía.

Si no hay una actitud de rechazo y aislamiento social a los corruptos, sino que se acepta ésta y se percibe como normal que el que pueda corromperse "debe" hacerlo, la batalla de la comunicación está ganada por los corruptos, porque hay una base social de apoyo a la corrupción. De villano que es, el corrupto se convierte en el imaginario colectivo en una especie de héroe social, que es capaz de hacer cuando se le presenta la oportunidad, lo que muchos otros en esa misma situación harían.

4. Campañas generalizadas o nacionales para mantener un comportamiento cívico de considerar el espacio público como la propiedad de cada uno de los ciudadanos, y por ende, tratar de: mantener las ciudades limpias, no tirar papeles y desperdicios en las aceras, cuando se conduce no tirar colillas, papeles o cualquier clase de residuos a la carretera; y no encender fuego en los bosques ni tirar desperdicios; mantener y conservar el medio ambiente.

En Singapur se hizo una campaña contra la tradición de escupir en la vía pública, aunque lo cierto es que la misma se acompañó de fuertes sanciones económicas (multas) para los que violaban esta norma e incluso de castigos físicos.

5. Campañas para evitar accidentes de tráfico, conducir correctamente, respetar las señales viales, los pasos de peatones y tener un comportamiento educado y civilizado en caso de colisiones de vehículos.
6. Campañas preventivas contra el SIDA y las enfermedades de transmisión sexual (E.T.S), fomentando el uso del preservativo y el abstenerse de mantener relaciones sexuales con personas desconocidas.
7. Lucha cívica contra la drogodependencia de todo tipo: opiáceos, cannabis, alcoholismo, tabaquismo.
8. Fomento del deporte masivo y no sólo del de elite.
9. Campañas contra el abuso y maltrato a los menores y a las mujeres.
10. Campañas para la promoción masiva de la cultura empleando los medios de comunicación de masas y las nuevas tecnologías de la información a través de todo el Estado, para promover el enriquecimiento cultural y hacer frente al proceso de banalización pseudo cultural.

Para la realización de estas campañas de comunicación cívicas además del aporte del Estado se debe recabar la cooperación o el mecenazgo de empresas privadas. Las

campañas cívicas no deben ser utilizadas por los gobiernos como un medio indirecto de propaganda, ya que una de las causas de la persistencia de estas disfunciones, tiene que ver con la ausencia de medidas eficaces por parte de los gobernantes.

En todo caso, la importancia de estas campañas cívicas es tal que sobrepasa cualquier acción gubernamental de corto plazo y su interés es de toda la colectividad.

Una campaña cívico institucional se llevó a cabo en España con motivo de la firma del Tratado de la Unión Europea, Maastricht el 7 de febrero de 1992. La misma fue coordinada desde el Ministerio del Portavoz del Gobierno y se llevó a cabo sin intentar una apropiación partidista o gubernamental. Se trataba de informar a los ciudadanos en que consistía el Tratado y qué era la ciudadanía europea.

La campaña consistió en el pase de spots en las televisiones públicas y privadas, difusión masiva de folletos de divulgación sobre el contenido y alcance del tratado de la Unión Europea, y la edición en varas decenas de miles de ejemplares del texto íntegro del Tratado. Además de ello, se habilitaron líneas telefónicas de llamadas gratuitas para informar a los ciudadanos sobre el Tratado y la construcción europea.

Si las campañas cívicas se quieren trucar en propaganda política, quien sale perdiendo es la causa cívica. Los

ciudadanos -a pesar de lo que piensan de ellos muchos políticos sin escrúpulos- no son tontos, saben descodificar los mensajes y diferenciar lo que es una campaña de comunicación de interés cívico de otra con motivación política partidista o de propaganda encubierta gubernamental. En estos casos, se ha podido constatar una perdida en imagen del emisor de esos mensajes propagandísticos.

4.3. Crecimiento de las instituciones públicas emisoras de mensajes

La Administración central del Estado, en los países desarrollados, se ha visto sometida a las exigencias de descentralización y desconcentración. De manera muy sumaria se puede decir que la descentralización como principio de organización consiste en transferir competencias decisorias de la administración a los demás órganos o personas jurídico-públicas. El primero tutela a los segundos. Desconcentrar es otorgar competencias a órganos distintos de la cúspide administrativa, pero siempre dentro del mismo ente u organización. Es una forma organizativa mediante la que se ramifican las competencias entre órganos superiores e inferiores (García-Trevijano Fos, 1967).

El objetivo de ambas es hacer más eficaz la acción del Estado y acercar este y las decisiones a los ciudadanos. El resultado ha sido una especie de "desmembración" de la administración ultra centralista, sea mediante una

regionalización, la creación de naciones o regiones autónomas dentro de un Estado Nación o de un Estado plurinacional, o la existencia de Estados federales. Todo ello ha conllevado una proliferación de órganos administrativos centrales o federales, autonómicos, regionales, provinciales y locales.

La característica común a todos, desde la óptica que nos interesa, es que desean comunicar directamente a "sus" públicos. Y la multiplicidad de entes crece si agregamos las agencias estatales, las empresas públicas y nacionales, los organismos autónomos. El resultado es que la comunicación pública no se reduce a la cima de la pirámide pública, sino que los diversos escalones también se han transformado en emisores y esto provoca un exceso de mensajes. El problema es que esto conduce a una cacofonía, por el hecho de que, en ocasiones, los límites, las competencias, no están suficientemente claras o se ven contestadas por los diferentes órganos.

4.4. El ciudadano como receptor de los mensajes de las instituciones públicas

La complejidad del papel del ciudadano en la comunicación pública está en el hecho de que este ha sido tradicionalmente un receptor respetuoso de las decisiones de las instituciones públicas, pero a la vez, ha habido un componente crítico tanto a la emisión de mensajes que son poco entendibles, redactados en una

jerga funcionarial para entendidos, como a los silencios de las administraciones públicas.

En casi todos los países existe una opinión pública con una mala imagen de los funcionarios públicos, lo cual no impide que se puedan dar valoraciones positivas sobre el funcionamiento de algunos servicios públicos. El hecho es que ha habido un comportamiento de la Administración de alejamiento de los administrados. La cultura predominante era la del funcionario-patrón, dueño del servicio, y el administrado era tratado como un pedigüeño, sólo en fecha reciente se ha producido un movimiento de acercamiento a los ciudadanos.

Se pretende que la administración se convierta a la cultura de la gestión empresarial: el ciudadano es visto como un cliente al que las instituciones públicas y sus funcionarios sirven (no en vano los funcionarios son también denominados servidores públicos). En otras palabras: el ciudadano con sus impuestos es el que paga. Los funcionarios están, en sus respectivas tareas públicas, al servicio de los ciudadanos. La relación es de cliente y empleado de una empresa de servicios.

No se trata de que el cliente siempre tenga la razón, porque el servicio público no es un mercado de regateo, pero si que el trato que se le tiene que dar es siempre respetuoso, cordial, amable y proporcionándole toda la información requerida.

Esta nueva visión de la administración supone la recepción en la cultura de las instituciones públicas de un nuevo valor, que es compatible con otros valores y pautas de comportamiento: como son la eficacia, la equidad y el respeto a la legalidad. Se trata de que la administración sea receptiva a los ciudadanos y para ello un papel importante en este nuevo tipo de relaciones lo tiene la comunicación pública (OCDE, 1988).

En la actualidad, en los países desarrollados, la "nueva filosofía" o cultura de las instituciones públicas con relación a los ciudadanos/clientes, está dirigida a:

- Satisfacer sus exigencias
- Anticiparse a sus requerimientos
- Seducirlos, es decir, ganar su aprobación, a través de servicios más eficaces y un trato basado en las técnicas de relaciones públicas.

Todo ello implica una mejor gestión de la comunicación bilateral (cliente/administración). El administrado exige: Ser informado con precisión; que se le tome en consideración, y que se le escuche con atención y amabilidad. Hay que tener en cuenta que el "cliente" de los servicios públicos es también un ciudadano, alguien que toma decisiones a través de su voto. Y por tanto, puede influir en cómo desea que se organicen los servicios públicos votando a un programa determinado, presentado por un candidato o por un partido.

La importancia para las instituciones públicas de tener informaciones sobre el grado de satisfacción de sus ciudadanos con los servicios que se ofrecen, sus expectativas, etc., permite analizar y evaluar las políticas públicas.

4.5. La práctica de la comunicación pública

La comunicación pública tiene que basar su práctica en determinados principios, ya que, aunque utilice las técnicas publicitarias, su objetivo no es tanto impresionar y mover los sentimientos, sino que los mensajes sean respetuosos del debate contradictorio y que estén atentos al interés general.

Esto no debe obviarse, aunque las instituciones públicas recurren cada vez en mayor medida a especialistas, técnicos y expertos en comunicación, con competencias muy diversas: marketing social o de servicios, técnicos en investigación cualitativa y cuantitativa, comunicadores, analistas de la información, publicitarios, relaciones públicas, etc. Como se escribe en un informe de la OCDE, es frecuente que se subestime el nivel de profesionalidad necesario para todas estas tareas. Cuando no se tienen funcionarios con las cualificaciones requeridas se recurre a empresas, asesores de comunicación, servicios de investigación privados, que mediante un contrato de servicios, realizan algunas de las tareas requeridas.

Otra alternativa es crear órganos específicos (Secretarías de Estado, direcciones generales, etc.) que concentren o coordinen las acciones de comunicación de las instituciones públicas. Estos órganos pueden, además de asesorar a los gabinetes de comunicación de los diferentes ministerios, coordinar las campañas de información y de comunicación interministeriales, así como, proveer de información nacional e internacional, para el seguimiento de la actualidad como para los debates públicos. Otra tarea importante que pueden realizar es realizar difusión de información administrativa para los ciudadanos sobre el funcionamiento del Estado y sobre los diferentes procedimientos administrativos.

No se puede formular un "modelo" que sea válido para todos los países y situaciones de órganos de comunicación pública, aunque si se pueden exponer algunas ideas que pueden ser de utilidad para la organización de la comunicación en las instituciones y servicios públicos.

En primer lugar, el nivel de un organismo de este tipo tiene que estar situado en el organigrama general del Estado o de las instituciones públicas, con el rango lo más elevado posible. La razón de ello estriba en que para poder coordinar la acción de comunicación externa e incluso interna, es necesario que el responsable pueda relacionarse con el suficiente nivel de legitimidad o de autoridad legal, con los responsables de otros ministerios. En las organizaciones jerárquicas el poder informal puede ser importante en un momento dado, pero el funciona-

miento normal, se basa en las relaciones de jerarquía, por tanto, es difícil que desde un puesto o posición de nivel inferior se pueda solicitar o exigir coordinación a niveles superiores.

El anterior argumento se basa en motivos organizativos, pero se puede encontrar una solución colocando el órgano de comunicación adscrito a la presidencia y dependiente de ésta, como un órgano staff.

Esta solución es válida también para los gabinetes o direcciones de comunicación de los ministerios u otros órganos públicos.

Otro motivo por el cuál el órgano de comunicación pública debe estar situado al más alto nivel, es que al estar esta actividad ligada a la política institucional, el encargado de la misma tiene que estar situado en la pirámide organizativa, en la cima, para poder tener acceso a las estrategias de acción institucional, y de esa manera poder exponer sus puntos de vista desde la óptica de una política de comunicación efectiva, de los mensajes que deben dirigirse a los ciudadanos y la imagen que debe transmitirse y forjarse de la institución.

En otras palabras, es esencial que participe en las tareas de dirección (al nivel que sea: presidencia, ministerio, secretaría de Estado, dirección general).

4.6. La organización de la comunicación en la Administración estatal

4.6.1. Los gabinetes de prensa de los ministerios

No hay organismo de la administración, por más modesto que sea, que no quiera tener su gabinete de prensa o comunicación. Por ello, aunque sea con brevedad, vamos a referirnos a la evolución reciente de los servicios de prensa y comunicación en la administración del Estado como estructuras diferenciadas.

En el caso de España, se llegó a crear durante el régimen de Franco, un Ministerio de Información, que se encargaba - entre otras funciones - de controlar a los medios de comunicación y que actuaba como un ministerio de propaganda del Gobierno. Posteriormente ese ministerio fue disuelto, ya que se señalaba que en un sistema democrático no tenía lugar la existencia de un ministerio de propaganda.

El personal periodista o relacionado con los medios tecnológicos de información, fue adscrito a los incipientes gabinetes de prensa de los diferentes departamentos ministeriales. Cuando se vendieron los diarios del Movimiento Nacional, parte del personal fue transferido también a dichos gabinetes de prensa y a los de los gobiernos civiles.

Los gabinetes de prensa de la Administración se constituyeron con ese material humano, forjado profesionalmente en esos medios de prensa, que eran la mayoría de los existentes en la España autoritaria de la época.

Durante la transición política a ese personal vinieron a añadirse periodistas que eran nombrados por los políticos de turno. Muchos de ellos permanecieron en sus puestos en los gabinetes como personal contratado, e incluso, algunos, como personal funcionario. A pesar de los diferentes cambios de gobiernos (UCD, PSOE, y actualmente el PP), buena parte de ese personal continúa desempeñando sus puestos de trabajo. Cada partido en el Gobierno ha venido añadiendo a la lista de periodistas de la Administración otros que, bien por necesidades derivadas de la ampliación de las tareas o por razones políticas, han engrosado los gabinetes de prensa, sea por concursos para obtener plazas de personal laboral, o bien, han sido designados por motivos políticos.

Debido al prolongado período en que gobernó el PSOE, se tendió, una vez pasada la necesidad de colocar a sus militantes en los puestos factibles de hacerlo, a una mayor profesionalización de estos gabinetes de prensa. No sólo respetando los puestos de trabajo del personal preexistente en los mismos, sino nombrando en la mayoría de ministerios a funcionarios eventuales, es decir, a personas designadas políticamente, para puestos de asesores ejecutivos, en los gabinetes de los ministros, que llevaban la dirección de los gabinetes de prensa.

Estos asesores ejecutivos llevaban muy directamente la parte estrictamente de comunicación política e imagen del ministro. Dejando en manos de los demás miembros de los gabinetes de prensa, personal funcionario y laboral, las tareas de comunicación pública y la elaboración de boletines de prensa, documentación y seguimiento de los medios.

En aquellos gabinetes con más personal o más complejos, se nombraban otros asesores ejecutivos, para que coadyuvaran a las funciones de comunicación política del ministro y secretarios de Estado. Incluso se llegaron a crear tres direcciones generales de prensa e información en los ministerios de Asuntos Exteriores, Defensa e Interior, denominadas respectivamente, Oficina de Información Diplomática (OID), Dirección General de Relaciones Informativas y Sociales de la Defensa (DRISDE), y Oficina de Relaciones Informativas y Sociales (ORIS).

Al frente de las mismas han estado, en el caso de la OID, diplomáticos de carrera; en el Ministerio de Defensa, ha habido periodistas y funcionarios militares, y en el Ministerio del Interior han desempeñado ese puesto dos periodistas. La creación de esas direcciones generales fue un acierto, porque colocaba la comunicación en el rango de importancia que requiere. Por otra parte, ponía las bases para que se pudiera evolucionar hacia estructuras permanentes, profesionalizadas y cuyas funciones, no estrictamente políticas, sino de comuni-

cación pública e institucional, fuera desempeñada por funcionarios de carrera.

En la estructura administrativa española, como es sabido, toda dirección general conlleva tener, por lo menos, un subdirector general que, por imperativo legal, tiene que ser funcionario de carrera. Teniendo en cuenta que entre los cuerpos funcionariales españoles existe el de los Administradores Civiles del Estado, que fusionó a los Técnicos de la Administración Civil (TAC) y a los Técnicos de Información y Turismo (TIT), y que tuvo entre las especialidades para las oposiciones de acceso a ese cuerpo, una de información y comunicación, es lógico que este Cuerpo de Administradores Civiles del Estado, fuera el que proporcionase personal para el desempeño de las funciones de comunicación pública, tanto en la administración interna como en las misiones diplomáticas en el exterior (consejeros de información).

De la misma manera que resulta natural que los ministros nombren como su jefe de prensa y, de hecho, asesor de imagen, a un periodista o experto en comunicación relacionado con los medios, que sea quien conduzca la comunicación política y actúe de portavoz del ministro; es pertinente que quienes se ocupen de las tareas de gestión y dirección de la comunicación pública, no política, sean funcionarios de carrera, que estén motivados por la tarea a largo plazo de la institución pública. Esto asegura, despolitización en el desempeño, profesionalidad y continuidad en las tareas administrativas

del Estado, lo cual no se consigue con la designación de personal de confianza de los políticos de turno.

La evolución incierta, pero que podía ser favorable a una separación de la comunicación pública y la política, que se produjo con la creación de algunas direcciones generales de información y prensa, y la estructura de subdirecciones generales para gestionar asuntos de comunicación no política, se vio bruscamente frustrada tras el acceso del Partido Popular al Gobierno de España.

Una de las primeras medidas tomadas en esta materia fue suprimir dos de las tres direcciones generales de información, no pudiendo eliminar la OID de Asuntos Exteriores, debido a la defensa realizada por los diplomáticos de esta dirección general y de sus competencias. La subordinación política de los encargados de prensa de los otros dos ministerios los llevó a acatar la decisión de supresión dictada - según se afirma- por el estratega de la política de comunicación del Gobierno de Aznar hasta julio de 1998, Miguel Ángel Rodríguez.

La supresión vino acompañada de un Real Decreto por el cuál se realiza la *hiperpolitización de los gabinetes de prensa de los ministerios*. Si antes algunos puestos de trabajo tenían que ser desempeñados exclusivamente por funcionarios, el decreto de marras imponía que todos los puestos de los gabinetes u oficinas de prensa, pueden ser desempeñados por personal eventual, es decir, por

personas nombradas por designios políticos y no necesariamente por el mérito y la capacidad.

Con ese decreto se volatizaba todo el esquema organizativo anterior que permitía la funcionarización de las áreas no políticas de los gabinetes de comunicación. Se asestaba con ello un duro golpe al movimiento por un mayor peso en la comunicación de la Administración de lo institucional, y la neta diferenciación de los cometidos de comunicación política e institucional.

4.6.2. La Oficina del Portavoz del Gobierno

En 1981 se creó la Oficina del Portavoz del Gobierno, siguiendo la pauta de organismos similares en otros países democráticos. Se trataba de que fuera un enlace entre la sociedad y el Gobierno, para realizar una corriente informativa en un doble sentido: Desde el Gobierno hacia la sociedad a través de los medios de comunicación, y desde la sociedad hacia el Gobierno (también a través de los medios, de manera fundamental) para que este pueda conocer los movimientos de la opinión y sus expectativas y tomar decisiones en consecuencia.

La Oficina del Portavoz tenía como objetivo hacia la sociedad exponer y explicar las actuaciones gubernamentales, con el fin de que el conjunto de la sociedad pudiera conocer qué hace el Gobierno y por qué lo hace. A través de los consejeros de información, ese conocimiento de las actuaciones del Gobierno se difunde

también en el extranjero. En definitiva se trata de aplicar la transparencia, difundiendo las decisiones gubernamentales y la gestión pública.

Como se ha dicho, otro de los objetivos de la Oficina del Portavoz del Gobierno (OPG), era el conocimiento de lo que sucede en la sociedad, ya que la información es lo que permite orientar de manera eficaz las decisiones y medidas a tomar. Como se ha afirmado, una adecuada corriente informativa entre el Gobierno y la sociedad y viceversa, contribuye a la gobernabilidad y a la gobernación.

La fuente básica de éstas informaciones, según se estructuró la organización de la OPG, son los medios de comunicación de masas y los profesionales de los medios. Se busca captar la realidad interna, preocupaciones y problemas, y la exterior, procurando la información de lo que ocurre en el extranjero, las posiciones de sus gobiernos y de los ciudadanos sobre los problemas nacionales e internacionales, y la imagen y opiniones que se tienen sobre España.

Para dedicarse a la gestión de estas informaciones, nacionales e internacionales, se crearon dentro de la OPG dos direcciones generales: la de Relaciones Informativas y la de Cooperación Informativa. La primera se dedica a la elaboración de análisis e informaciones sobre las informaciones de la actualidad nacional y a mantener relaciones de coordinación con las oficinas y gabinetes de prensa de los departamentos ministeriales

y organismos autónomos, Delegaciones del Gobierno y Gobiernos Civiles.

La Dirección General de Cooperación Informativa, se encarga de elaborar y distribuir las informaciones proporcionadas por las Consejerías de Información en el extranjero, elaborar informes sobre diversos acontecimientos internacionales y acreditar a los corresponsales y colaboradores de prensa extranjera en España.

Ambas direcciones, según el caso, también dan cobertura informativa a los viajes oficiales del Jefe del Estado y del Presidente del Gobierno tanto dentro como fuera de España, y ofrecen apoyo a la cobertura informativa de los viajes oficiales realizados a España por los Jefes de Estado y de Gobierno de otros países.

4.6.3. Del Ministerio del Portavoz del Gobierno a la Secretaría de Comunicación

En el mes de julio del año 1988 el Gobierno de Felipe González creó el Ministerio del Portavoz del Gobierno, (MPG), otorgando rango ministerial a la antigua Oficina del Portavoz del Gobierno, dependiente del Ministerio de Relaciones con las Cortes y de la Secretaría del Gobierno. La ministra del departamento, Rosa Conde, asumió, como era lógico, la función de Portavoz del Gobierno.

Correspondía al Ministerio del Portavoz del Gobierno: La elaboración y difusión de los comunicados ordinarios del

Gobierno y de su Presidente. La reseña de las actividades del Consejo de Ministros y de la Presidencia del Gobierno. La coordinación de los servicios informativos de la Administración del Estado en España y en el exterior. Las relaciones habituales con los medios informativos nacionales y extranjeros.

Las funciones generales del ministerio siguieron siendo las mismas que las que tenía la antigua Oficina del Portavoz del Gobierno. No obstante, para adaptar la estructura a la de un Ministerio, se creó una Subsecretaría, un Gabinete del Ministro, teniendo el director del mismo rango de director general, una Dirección General Técnica y de Servicios y varias subdirecciones generales.

Después de las elecciones de 6 de junio de 1993, ganadas por el PSOE, pero en las que perdió la mayoría absoluta y tuvo que gobernar gracias a los apoyos parlamentarios del grupo parlamentario catalán de CiU, Felipe González, decidió suprimir el Ministerio del Portavoz del Gobierno y sus funciones fueron asumidas, el 13 de julio de 1993, por el Ministerio de la Presidencia.

La estructura del antiguo Ministerio del Portavoz del Gobierno se integró en el recién creado Ministerio de la Presidencia. El ministro de la Presidencia desempeñó también la responsabilidad de ser el Portavoz del Gobierno.

La estructura del ex Ministerio del Portavoz del Gobierno, fue denominada Secretaría General del Portavoz del Gobierno, asimilada a un rango de Subsecretaría. Se suprimieron las direcciones generales del Gabinete del Ministro y la Dirección General Técnica y de Servicios. Las tradicionales direcciones generales que venían existiendo desde los tiempos de la Oficina del Portavoz del Gobierno continuaron, así como las subdirecciones generales, aunque se produjeron cambios en la denominación de algunas.

Posteriormente y por motivos que no tienen ninguna explicación en la búsqueda de una mayor operatividad y eficacia, se suprimió la Dirección General de Relaciones Informativas y se la sustituyó por una denominada Dirección General de Comunicación. La mayor parte de las funciones que antes estaban encargadas a la suprimida dirección general fueron asumidas por el Secretario General, con lo que la recién creada Dirección de Comunicación se quedó prácticamente sin funciones.

Con el triunfo del Partido Popular por un estrecho margen de votos en las elecciones de mayo 1996, se va a producir otro cambio en la ex Oficina del Portavoz del Gobierno, ex Ministerio del Portavoz del Gobierno: La Secretaria General del Portavoz del Gobierno es suprimida y se crea la Secretaría de Estado de la Comunicación. Es nombrado como Secretario de Estado Miguel Ángel Rodríguez, el jefe de prensa del Partido Popular y asesor de imagen de José María Aznar, Presidente del Gobierno.

La estructura que se le dio a la Secretaría de Estado de la Comunicación fue la siguiente: un Secretario de Estado, un Secretario General con rango de Subsecretario, y cinco subdirecciones generales: Gabinete del Secretario de Estado, Política Informativa Nacional, Política Informativa Exterior, Análisis Informativo, Publicaciones y Documentación Informativa. Las funciones que se le asignan a la Secretaría de Estado son las mismas, *mutatis mutandis,* que han tenido los demás organismos que le han precedido.

El hecho más importante de la gestión del Gobierno de Aznar en materia de política informativa del Gobierno, desde el punto de vista de la comunicación pública, ha sido, hasta el momento, lo que he denominado hiperpolitización de los gabinetes de prensa de los ministerios. Es decir, establecer que todos los puestos de los gabinetes de prensa pueden ser ocupados por personal eventual. Lo que dicho en román paladino significa que, si lo desean los encargados de prensa de los ministerios, pueden cubrir todos esos puestos con personal escogido por razones políticas.

Con ello se rompe con la deficiente pero lenta progresión hacia una mayor institucionalización profesional de esos gabinetes de prensa, que cada vez tenían más puestos a desempeñar por funcionarios de carrera o por personal laboral contratado a través de concursos de méritos. Además, esos gabinetes se han inflado con nombramientos políticos de personal ligado a la estructura

de prensa del Partido Popular o de quienes habían colaborado con ese partido proporcionándoles informaciones –a veces desde sus puestos en esos mismos gabinetes de prensa - para ser usadas contra el Gobierno de Felipe González.

4.7. La problemática frontera entre la comunicación pública y la comunicación política

4.7.1. Políticos y funcionarios

Es ciertamente difícil trazar una línea divisoria entre la comunicación pública y la comunicación política cuando se trata del Estado y de las Instituciones Públicas. Es fácil hacerlo cuando se distingue entre la comunicación pública y la comunicación política de campañas electorales, de la publicidad partidista, del marketing político y de las campañas de imagen que hace la cúspide política del Estado.

En las administraciones modernas y sobre todo en los grandes países europeos, existe una tradición funcionarial. Los funcionarios de carrera del Estado están sujetos por un estatuto que regula sus derechos y obligaciones. Son inamovibles, es decir, no depende su permanencia en la Administración de la discrecionalidad de los políticos y su obligación es brindar servicios profesionales. La ventaja de este sistema funcionarial es que la Administración puede contar con un grupo de

funcionarios a su servicio que se sustrae a los vaivenes políticos. Su defecto es la tendencia a la rutinarización y en ocasiones la falta de motivación en el trabajo.

Para cumplir con eficacia sus tareas los funcionarios tienen que buscar el aumento de su propio poder en la Administración con el fin de cumplir con los fines que les son propios: Asegurar la estabilidad del funcionamiento de una administración eficaz. Aunque los funcionarios constituyan un instrumento para servir las políticas que decida el parlamento y quiera aplicar la dirección política de cada departamento, no puede pensarse que éstos son un mero útil en manos de los políticos de turno. Max Weber señala que la superioridad de lo que llama dominación o poder burocrático respecto a otros, es que descansa en un cuerpo de personal cualificado y permanente, que dispone de conocimientos técnicos, pero que por eso mismo, el aparato administrativo se vuelve difícil de controlar por personas que no son competentes técnicamente.

En las democracias los funcionarios de carrera gozan de una ventaja suplementaria, aparte del conocimiento técnico, si el personal político es inestable, cambiante, ellos encarnan la permanencia, la estabilidad, la continuidad. De manera que suele oponer esto a los vaivenes de un poder político a merced de un electorado que puede considerar que hay que hacer alternancia. Así como los políticos tienen una indudable legitimidad que les dan las urnas, los funcionarios también tienen su

legitimidad y su misión: ser garantes del interés general en sus respectivas funciones.

La tarea del político debe ser señalar las políticas que el funcionario debe ejecutar. Pero la situación no es tan simple. Es evidente que los funcionarios de puestos directivos - que ejercen como tales funcionarios, así como los de nombramiento político, que son por tanto, por el modo de designación, políticos- también contribuyen a trazar las políticas de sus "servicios" o unidades administrativas.

Cuando se trata de asuntos de carácter propiamente técnicos no hay problemas. Pero estos surgen cuando se solapan ambos fines: los políticos y los administrativos. En ese sentido hay una doble tendencia, una hacia la autonomización relativa de los funcionarios respecto del político, en función de lo que Galbraith denominó la tecnoestructura. El otro es la imposición de lo político sobre lo técnico-administrativo.

En asuntos de comunicación - que es nuestro interés prioritario- diferenciar entre lo que es puramente administración institucional y lo político es más complejo.

Los políticos pueden tender a querer "vender" a la opinión pública cualquier labor administrativa como producto de su gestión al frente del Estado, del Gobierno o de un Ministerio o institución pública. Hay que tener en cuenta que el Ministro es a la vez político y jefe administrativo

del Departamento. Todo aquello que le parezca que le da rendimiento político podría ser apropiado como obra suya. En este sentido dependerá del nivel de madurez democrática de la sociedad y del de la competencia política (la oposición), para poner las cosas en su justo lugar.

Siempre habrá políticos politiqueros y políticos con una mayor perspectiva y sentido del Estado. El politiquero pensará siempre en el momento presente, en lo instantáneo; el político de altura verá la situación desde una atalaya y en ese sentido mirará más lejos y con más perspectiva.

4.7.2. Delimitación de la comunicación pública o institucional y la política

La tesis que mantengo es que se debe hacer un esfuerzo por delimitar, en materia de comunicación, lo que es político de aquello que responde a la necesidad del Estado democrático de practicar la transparencia e informar a los ciudadanos de sus acciones.

Hacer una delimitación entre la comunicación política y la pública o institucional sobre la base de que la política se refiere a decisiones y políticas a corto término, coyunturales, y lo público se refiere a las decisiones a largo plazo, estructurales, no es válido del todo.

Aunque lo esencial de la política institucional es planificar o programar con una perspectiva de largo plazo, también es cierto que esas decisiones pueden ser tomadas por políticos que estén de acuerdo con plantear ese tipo de políticas aunque no sea el mismo quien recoja el fruto de inaugurar las obras. En materia de obras públicas, de infraestructuras viarias, de creación de pantanos, o en la programación de una política energética, es casi imposible actuar pensando en lo inmediato. Por otra parte, se puede dar el caso del mantenimiento prolongado de un Jefe de Gobierno y de los ministros en sus cargos por sucesivas elecciones. Por ende, el factor tiempo no es aquí el decisivo.

Entiendo que lo más práctico es hacer una delimitación de la comunicación política muy neta separando, en cuanto a las funciones, las tareas de comunicación estrictamente políticas de las de índole más administrativa, pública e institucional. Eso no resuelve el problema esencial: ¿Hasta dónde una comunicación pública no es política? ¿Dónde termina lo publico-institucional y comienza lo político-estatal o gubernamental?

Tratar de responder a esas preguntas y pretender que se pueda llegar a un consenso es utópico, porque entraríamos en definiciones de qué es lo político, y pasaríamos, para abreviar, entre aquellos para lo que político es todo, hasta aquellos que lo resuelven diciendo que lo único político en el Estado es lo que decide el Parlamento y lo que se decide en Consejo de Ministros.

En esa discusión, lo más prudente es, para el caso que nos ocupa, evadirla.

La comunicación política en la Administración y en las Instituciones Públicas debe estar reservada al Ministro Portavoz, al Secretario de Estado de la Comunicación, a los Directores Generales de Comunicación o a los de Relaciones Informativas de los departamentos ministeriales, o en su caso, de los asesores de comunicación y relaciones con los medios de los ministros.

La función principal de estos cargos políticos en materia comunicativa es mantener un alto nivel de aceptación de la labor del Jefe de Estado, Presidente del Gobierno, Ministros y otros altos cargos políticos, ante la opinión pública. Para lo cuál deben mantener excelentes relaciones con los medios de comunicación, e incluso contratar servicios externos de asesoría en diferentes materias relacionadas con la estrategia de comunicación que se quiera implantar. Este es el núcleo de comunicación política puro y duro del Gobierno y de las Instituciones. Y lo mismo se puede hacer extensivo, a los diferentes niveles de gobiernos: autonómico y local.

4.7.3. La comunicación pública o institucional

En la delimitación que se propugna entre la comunicación estrictamente política y la pública, se hace imprescindible que ésta última se encuentre funcionarizada. Es decir, que en la organización administrativa que se dote para

las funciones de comunicación, se tenga en cuenta en el organigrama, la creación de unidades administrativas cuya responsabilidad recaiga en funcionarios de carrera.

La razón es lógica. Dado que constitucionalmente se encomienda a los funcionarios la tarea de gestión de la Administración Pública, es una consecuencia lógica que las relaciones de la administración hacia la sociedad, a través de los medios de comunicación, para informar de sus acciones, esté encomendada a funcionarios, aunque como apoyo a las tareas se cuente con personal laboral y personal contratado.

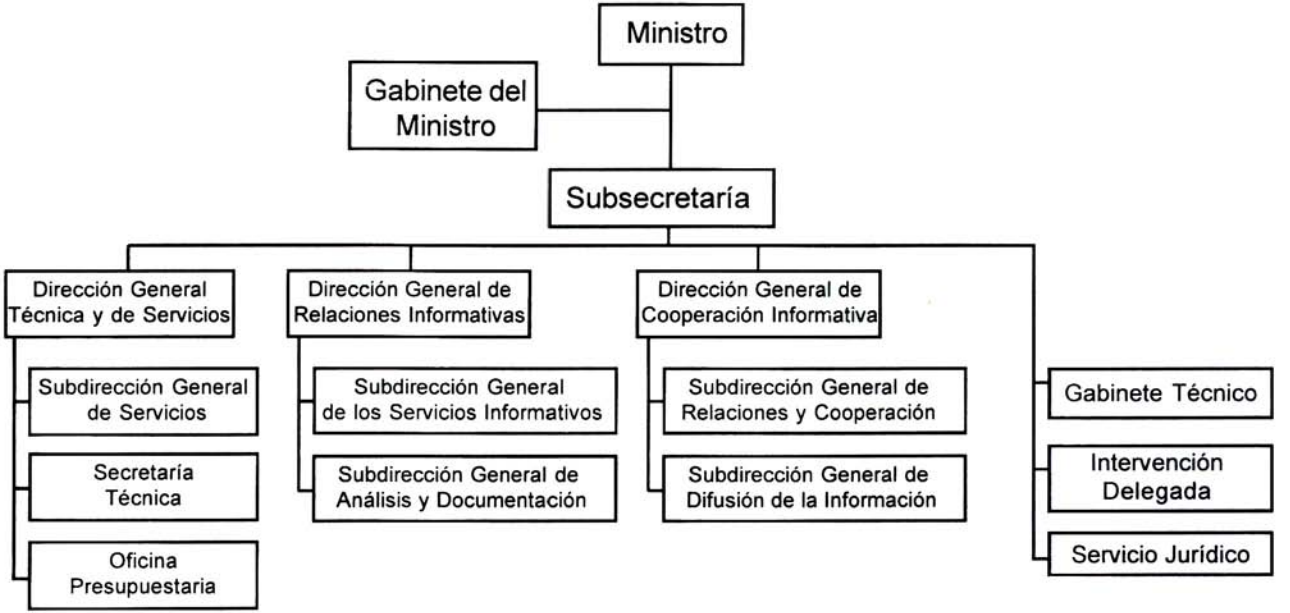
Para realizar las tareas de comunicación pública o institucional - sea interna como externa - se requieren unas tareas muy concretas: relaciones con la prensa para tratar asuntos muy delimitados de información administrativa e institucional, seguimiento diario de la prensa y de la radio y televisión, realización de informes o boletines sobre este seguimiento, elaboración de dossieres sobre temas específicos que requiera el personal directivo de la Administración, asistencia a actos, seminarios, cursos, remisión de publicaciones, realización de campañas institucionales, información audiovisual, relaciones con otras instituciones, etc.

Todas esas tareas no son políticas ni tienen por qué ser desempeñadas por un personal político que aterrice en la administración con cualquier cambio de Gobierno, al contrario, eso puede resentir el buen funcionamiento de

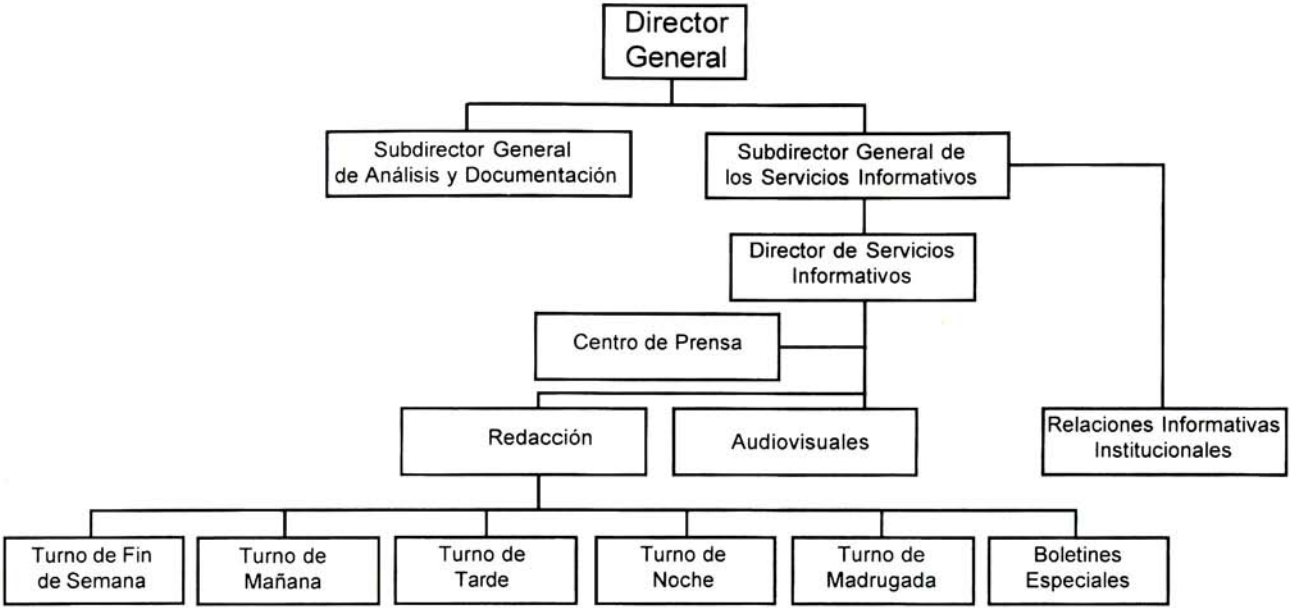
las unidades de comunicación pública. Por otra parte, al reservarse los políticos un número de cargos de designación política, pueden fortalecer el área política de la comunicación con ese personal partidista o político, dejando el funcionamiento administrativo de la comunicación pública en manos de personal legitimado para su desempeño, por un acceso a la función pública basado en el mérito y la capacidad.

A continuación presentamos unos esquemas de organización de las direcciones de comunicación de los Departamentos ministeriales, que hacen una clara diferenciación entre las funciones políticas de comunicación y las de comunicación pública e institucional.

ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO DEL PORTAVOZ DEL GOBIERNO



ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA DIRECCION GENERAL DE RELACIONES INFORMATIVAS



Bibliografía

Carlos Báez Evertsz, Informe sobre la Dirección de Comunicación, mayo de 1996, Ministerio del Interior

_____, Informe sobre la estructura y funcionamiento de la Subdirección General de Relaciones Informativas Institucionales, Mayo de 1993 Ministerio de la Presidencia.

Gorka Bravo Alvarez, La comunicación desde el sector público, ponencia en el seminario del Institute for International Research España, "Cómo gestionar las relaciones con los medios desde el sector público", Madrid, 23 de octubre de 1995.

Agenda de la Comunicación, ediciones de 1987a 1997, Madrid, editadas por la Oficina del Portavoz del Gobierno, Ministerio del Portavoz del Gobierno y Ministerio de la Presidencia.

J.A. García-Trevijano Fos, Tratado de Derecho Administrativo, Tomo II, Madrid. Editorial Revista de Derecho Privado, 1967

Jacques Gerstlé, La Communication Politique,1992, París, PUF.

IRCOM, Guía práctica de la comunicación, Barcelona, Gestión 2000, 1994.

Ramón Martín Mateo, Manual de Derecho Administrativo, Madrid, Instituto de estudios de la Administración Local, 1985

Fernando Martín Martín, Comunicación en empresas e instituciones, Salamanca, Universidad de Salamanca, 2da. Edición, 1997.

OCDE, La Administración al servicio del Público, Madrid, MAP, 1988.

Txema Ramírez, La influencia de los gabinetes de prensa. Las rutinas periodísticas al servicio del poder, revista Telos, Nº 40.

Pierre Zémor, La communicatión publique, París, PUF.1995.

5. COMUNICACIÓN POLÍTICA

5.1. Los políticos y los medios

Una característica de nuestra época es la progresiva pérdida de credibilidad en los políticos y en los medios de comunicación. A los políticos se les achaca que a pesar de sus palabras y promesas, están más atentos a sus intereses personales y partidistas que al interés público. Por otra parte, se ha dejado de lado la lucha por las ideas, programas y proyectos políticos y sociales, en pro de la conquista de votos y del logro de popularidad. Los políticos se han dejado arrastrar por el peso social e influencia de los medios, muy especialmente por la televisión.

Si las tendencias de la audiencia de televisión continúa como hasta ahora, a los dieciocho años el niño medio nacido hoy habrá pasado más tiempo viendo televisión que desarrollando cualquier otra actividad a excepción del sueño. En el Reino Unido, el televisor medio está conectado entre cinco y seis horas al día. El adulto medio británico ve televisión durante tres horas al día (Giddens, 1997: 483).

En Italia, según datos del Instituto Central de Estadística (ISTAT), el 95 por ciento de los niños entre los tres y los diez años ven la televisión todos los días. Entre los cuatro y los siete años ven dos horas y media de televisión diarias. En Estados Unidos la media asciende a cinco horas diarias para los chicos entre los seis y los doce

años. En esa sociedad hay una generación adulta que ha pasado más tiempo de su vida delante del televisor que delante de los libros. Actualmente se utilizan por la población americana 130 millones de horas a la semana en ver televisión.

Cada vez más nos encontramos ante individuos dominados en sus mentes y percepciones por las imágenes de la televisión. Un medio que se caracteriza por subordinar el icono a la palabra. Los políticos buscan salir en televisión - y en general en todos los medios de comunicación - pero la televisión tiene unas exigencias muy particulares: exige más imagen telegénica y menos ideas, pensamientos y proyectos.

Se critica por los ciudadanos lúcidos este desplazamiento rápido hacia el "show político", hacia la conversión de la política en un espectáculo y la consiguiente trivialización del debate político y de la política misma. La política ya no tiene ni siquiera la apariencia de ser una actividad al servicio del "bien común", sino de ser una actividad comercial, una búsqueda de beneficio personal egoísta.

La política y los políticos están perdiendo credibilidad, honorabilidad, prestigio. Ello es aplicable no solo a los que ocupan posiciones en el Gobierno sino que se puede extrapolar a los que pretenden sustituir a los gobernantes.

Los medios de comunicación también han tenido un retroceso en su credibilidad. Los receptores de los

mensajes informativos dudan, cada vez más, de las informaciones que se les ofrecen. La edad dorada de los medios, que llevó a algunos estudiosos de la comunicación a observar la gran influencia de éstos sobre los ciudadanos; y posteriormente, a descubrir, que esta influencia la ejercían a través de los líderes de opinión de sus grupos de referencia, se ve sustituida por una lenta y quizás silenciosa rebelión de los receptores de los mensajes, de la audiencia.

La gran mentira de las informaciones sobre la guerra de Irak - un simulacro de información verídica basada en imágenes virtuales. La desinformación sobre las matanzas de Timisoara en Rumania por los sicarios del dictador, para facilitar la caída y posterior fusilamiento, previo juicio sumarísimo, de Nicolae y Elena Ceausescu, han fomen-tado una gran duda sobre la objetividad y transparencia informativa.

En lo que respecta a la política interna, se percibe una cooperación estrecha entre los políticos y los medios. Los políticos se someten a las exigencias de los medios y se adaptan a lo que los medios le piden, basándose en los estudios de audiencia y en los sondeos de opinión. Les importa tanto estar "en antena" (televisión y radio, en ese orden), que se prestan a montar "escenas" para favorecer las audiencias de determinados programas, en vez de exigir que se discutan asuntos de importancia para el interés general y el bienestar público.

5.2. La comunicación de los políticos

Como consecuencia de la situación expuesta, algunas voces han puesto su objetivo crítico en las técnicas de comunicación política y se señala que los expertos y asesores en comunicación han contribuido a banalizar la actividad de los políticos. Los políticos han visto que los adversarios que modificaban sus conductas y seguían los consejos de los asesores de comunicación, obtenían progresos en votos e incluso ganaban elecciones.

De manera, que con su agudo sentido práctico y a veces a regañadientes, comenzaron a dejarse asesorar en materia de comunicación: utilización de los nuevos medios de comunicación, especialmente de la televisión; privilegiar la imagen sobre el discurso; atenerse a una programación estricta de que lugares visitar; a qué personas recibir; en cuáles sitios era imprescindible o conveniente decir unas palabras o aceptar una invitación a hablar; qué hacer para recolectar fondos...

El resultado inmediato de aplicar los consejos en comunicación política y en campaña de imagen es tener en cuenta la necesidad de lograr financiación suficiente para pagar a tales asesores - que no suelen ser baratos y si son gratis no suelen ser profesionales acreditados. Se ha calculado que con el empleo de las nuevas técnicas de comunicación política, cada cuatro años se duplica el costo estimado de las campañas electorales, partiendo de la base de una tasa de inflación pequeña.

La importancia del financiamiento es tan fundamental que uno de los políticos que mejor han sabido aplicar la comunicación política, Bill Clinton, siempre estuvo obsesionado por la obtención de fondos. En la campaña electoral de 1992 que enfrentó al presidente Bush con Clinton, este último insistía en que era vital para ganar a los republicanos obtener más fondos que ellos, o por lo menos, tanto como ellos. Bill Clinton ganó, entre otras cosas, por la presencia de un tercer candidato Roos Perot, un multimillonario que se costeó su campaña valorada en varias decenas de millones de dólares, lo que restó votos a los republicanos. En las elecciones de 1996, Clinton insistía en su tesis de recolectar fondos para poder ganar a los republicanos. Esa atención al financiamiento electoral para poderlo gastar en su campaña electoral le aseguró la reelección, además de otros factores, como el considerable rebrote de la economía y de la creación de empleo en Norteamérica (Levin, 1992).

5.3. La norteamericanización de las campañas electorales

En materia de medios de comunicación y de aplicación de nuevas técnicas en la comunicación política, Norteamérica ha estado siempre en la vanguardia. Una vez que se han aplicado allí, se ha producido una difusión al resto del mundo. Principalmente a los países desarrollados, pero también a aquellos países que, por cercanía geográfica y por ser zona de influencia, se

vuelven más receptivos a adoptarlas. Aunque su estructura económica esté muy distante de los indicadores económicos y sociales de los Estados Unidos de América. Es el caso de algunos países de América Latina, dónde el sistema presidencialista favorece una copia de los procedimientos norteamericanos, siempre y cuando que pueda haber la posibilidad de ejercer el voto en una libre competencia electoral.

La campaña electoral ha evolucionado siguiendo las etapas recorrida en los Estados Unidos de América (Mancini,1995). En primer lugar, la campaña se realizaba teniendo como eje central al partido, al denominado, "aparato" organizativo de los partidos que con sus equipos de prensa y propaganda y los militantes o voluntarios aseguraban la realización de la campaña y el contacto con los seguidores.

En una segunda etapa, todavía de relativo poco desarrollo de los medios de comunicación, se efectúa una integración de las funciones de los medios con la del aparato del partido. Los partidos crean sus periódicos, sus programas de radio, se dotan de imprentas, pero siguen haciendo una campaña dedicada a reforzar a sus votantes.

En una tercera etapa, que algunos sitúan a partir de los años 60, los medios de comunicación actúan conjuntamente con los aparatos de los partidos, e incluso les obligan a adaptarse a sus exigencias. Los cambios

político sociales que se producen se pueden sintetizar en los siguientes:

a) Aumento de los sujetos políticos, individuos y grupos, que compiten en la búsqueda de sus intereses y que no se siente representados exclusivamente por los partidos. En la década de los 70 surgen los Comités de Acción Política (en inglés PAC), que intervienen en la política recolectando fondos, apoyando a determinadas personas para que sean candidatos a cambio de un compromiso para realizar determinados objetivos, y una vez elegidos desempeñan respecto a esos cargos electos una función de "lobbyng", para el proceso de toma de decisiones.

b) Los medios de comunicación no se dedican a reproducir pasivamente los mensajes de los partidos, sino que se constituyen en un poder, en verdaderos actores en la campaña electoral. De manera especial, la televisión que ha hecho modificar las campañas, el tipo y la manera de dirigirse a los públicos de los candidatos.

c) Ha tenido lugar una diferenciación profesional y una especialización que los partidos no suelen cubrir y prefieren buscar especialistas fuera de sus organizaciones partidarias, Por otra parte, al ser profesionales que viven de su trabajo , aunque tengan sus preferencias políticas, tienen que realizar un trabajo remunerado a través de contratos de obra.

Además estos profesionales aseguran una mayor solvencia en su trabajo ya que están menos condicionados a distorsionar los datos de la realidad para satisfacer a sus líderes políticos. Esto es aplicable tanto a los encargados de realizar sondeos y entrevistas cualitativas, como a los asesores en diversas técnicas de comunicación: redacción de discursos, creativos publicitarios, estrategas de comunicación, expertos en marketing político, etc.

5.4. Aplicación de las nuevas técnicas de comunicación política

Los políticos norteamericanos han sido los primeros en aplicar las nuevas técnicas de comunicación política, aunque es evidente que, a través de la historia, todos los que han ejercido la actividad política, que no fuera la simple imposición por la fuerza, requirieron aplicar técnicas de persuasión, de propaganda y de imagen pública, por muy rudimentarias que éstas fueran.

En la Atenas clásica el don de la palabra, la dialéctica y la retórica, eran una asignatura obligada para cualquiera que quisiera tener alguna influencia en la asamblea de la ciudad. Los primeros grandes sofistas como Protágoras, Gorgias, Trasímaco eran maestros del pensamiento, maestros de la palabra. Querían enseñar a hablar en público, a defender sus ideas ante la asamblea del pueblo o ante el tribunal; eran maestros de la retórica.

Como señala J. de Romilly (1997:22) "en un momento en que tanto los procesos como la influencia política y las decisiones del estado, dependían del pueblo, que a su vez dependía de la palabra, resultaba esencial saber hablar en público, argumentar y aconsejar sus conciudadanos en el terreno de la política...esto proporcionaba la clave de una acción eficaz". Pericles, Demóstenes, el mismo Alcibíades, famoso por sus hazañas militares, era un gran comunicador y un retórico, y todos ellos eran capaces de analizar una situación a fuerza de argumentos lo que les permitía tanto tomar partido a ellos mismos, como convencer a los demás.

Luis XIV estableció un ritual muy sofisticado en Versailles para dirigirse a él como para mantener relaciones con los demás, atento siempre a su imagen real, de ahí que se ha afirmado que ha sido el inventor de la noción de la imagen del político. Napoleón utilizaba técnicas específicas para dirigir a sus hombres, entre las cuales , unas reprimendas monumentales en tono airado, como si estuviera fuera de todo control, cuando en realidad estaba representando un papel.

Más cerca de nosotros, Lenin utilizó la idea de la simplificación aplicada a la política con su diferenciación entre la agitación y la propaganda: agitar es introducir una sola idea en muchas cabezas. Hacer propaganda es introducir muchas ideas en una sola cabeza. Hitler y Goebbels fueron los primeros en utilizar políticamente la radio como arma de la propaganda política, junto a las

grandes concentraciones de masas, con empleo de luces, marchas militares y creación de un ambiente especial que predisponía - según las viejas ideas de Le Bon - a disolver la individualidad en la masa y a seguir lo que dice el Jefe.

Como se ha expuesto, los políticos norteamericanos fueron los pioneros en someterse a sus asesores de comunicación y a aplicar las técnicas modernas de comunicación política aplicadas a las campañas electorales. En Europa, los políticos criticaban el estilo americano de hacer política y todo ese ritual de apretones de mano, fotos con la esposa e hijos, besos a los niños, permanente sonrisa en los candidatos, uso masivo de los spots en la radio y de los videos clips en la televisión. La degeneración publicitaria y mercantilista de la política era mal vista : "no se vende un candidato político como se vende un detergente".

Será en los años 60 cuando algunos políticos europeos inician de manera tímida la aplicación de las técnicas americanas. Jean Lecanuet, candidato del MRP francés, de centro derecha, es considerado como uno de los primeros políticos europeos que aplicó el estilo y las técnicas americanas de campañas políticas. Luego les seguirán otros como Giscard D´Estaing e inclusive ese político francés por antonomasia, Francois Mitterrand, propulsor del socialismo reformista moderno en Francia.

Mitterrand no tuvo más remedio que rendirse a las exigencias de Jacques Seguela, su asesor de comunicación. Entre otras cosas, tuvo que visitar a su odontólogo para recortar sus colmillos, ya que, según apreció su asesor, éstos le daban una imagen un poco vampiresca, poco agradable para la televisión. Se dice que Seguela llegó a decirle a Mitterrand que si no accedía a modificar su imagen jamás ganaría una elección presidencial en la era de la televisión. En la elección de 1981 fue elegido presidente de la República francesa.

Hoy en día en Europa, todos los políticos aplican las técnicas americanas adaptándolas a sus situaciones particulares. Esto lo hacen tanto políticos de derecha como de izquierda, incluidos los comunistas. En algunos casos, asesores se han desplazado a otros lugares para brindar asesoría en campañas electorales, como fue el caso del dirigente de la campaña electoral de Izquierda Unida en España, que fue a Santo Domingo a asesorar en comunicación electoral al candidato a la presidencia del PLD y hoy presidente de la República Dominicana Leonel Fernández.

Se puede concluir que hay una americanización de las campañas electorales a escala mundial, si bien, sólo la inteligencia y la empatía, pueden hacer factibles que lo que es válido para una elección en Wichita, Texas, por ejemplo, pueda ser calcado en Ivetot, en la Normandía francesa, o e un país caribeño. Copiar puede conducir a fracasos notables, pero aplicar creativamente técnicas

de comunicación política teniendo en cuenta el entorno y la psicología social de la población del lugar en cuestión, puede conducir a éxitos en la tarea de ganar el apoyo de los votantes.

5.5. El desarrollo de las nuevas técnicas de comunicación política en los Estados Unidos de América

El proceso de aplicación de las técnicas de comunicación política en los Estados Unidos de América se vio favorecido por las condiciones políticas y tecnológicas. El sistema político americano, como estudió brillantemente Tocqueville, en 1835, en La democracia en América, se basa en la elección por sufragio universal de los principales cargos políticos. En ese sentido ese país ha sido desde su fundación el reverso del autoritarismo político y del modelo dictatorial (otra cuestión es que, en contradicción con su magnifica tradición interna, en la política exterior, por intereses comerciales y de imperialismo político, se haya apoyado e incluso fomentado dictaduras y gobiernos autoritarios, siempre que fueran favorables a un malentendido interés nacional).

El sistema de primarias favorece una utilización muy amplia de técnicas de comunicación política. Crea un "mercado de políticos" en busca de asesores para sus aspiraciones, ya que, para ser designado no basta con que conquiste el voto de sus partidarios, sino que debe a traer también a los simpatizantes. Se ha dicho que se

necesita mayor esfuerzo de comunicación en las primarias que en la campaña contra un adversario de otro partido, aunque sea porque se supone que tiene que haber más moderación y sutileza en los mensajes.

Otro aspecto es la elección de una gran gama de cargos públicos: gobernadores, fiscales, alcaldes, encargados de policía local (sheriff). Todo lo cual requiere tener en cuenta las técnicas de comunicación política tanto en la conquista de los votos para acceder a esos puestos, como durante su desempeño -pensando en la reelección.

Es decir, el sistema político norteamericano requiere de la comunicación y de hecho fueron ellos los primeros en utilizar los medios que ponía a su alcance la tecnología para llegar a los ciudadanos electores. Los políticos emplearon el tren para estar personalmente recorriendo el país dando discursos. En 1924 la radio dio la oportunidad de transmitir los discursos y los spots electorales por las ondas. F. D. Roosevelt utilizo la radio y dio lugar a un estilo de comunicación política, las charlas junto a la chimenea, que ofrecía periódicamente para obtener apoyo popular a sus medidas de Gobierno. Fue elegido por tres periodos consecutivos. Fue además el primer presidente que encargó la realización de encuestas de opinión para seguir los índices de popularidad política.

La invención de la televisión y su difusión masiva en Estados Unidos desde los inicios de los años 50, introdujo

el soporte que se irá imponiendo como uno de los más importantes para la comunicación política desde el famoso debate en televisión de Kennedy y Nixon en 1960.

Aparte de la rápida utilización de las nuevas tecnologías para la comunicación política, la libertad publicitaria de los medios de comunicación en Estados Unidos favoreció el desarrollo de las técnicas publicitarias de los spots, que luego fueron aplicados a la publicidad política. En Europa, por contra, ha habido un sistema de regulación muy estricta de la publicidad en los medios y hasta tiempos recientes (en algunos casos década de los 80 y en otros en los 90), las televisiones eran estatales o bien eran organismos autónomos del Estado, y la publicidad política estaba restringida. Esto ponía un limite al desarrollo de la publicidad política, al contrario de otros países donde el sector de las comunicaciones está desregularizado y en el cual la libertad de emisión de publicidad política era más amplio.

5.6. El marketing político

5.6.1. Período 1952-1960

El marketing político también evolucionó sobre todo en los Estados Unidos. Se han distinguido tres etapas en su desarrollo (Maarek, 1998). La primera que comprende el periodo 1952-1960, es la etapa inicial del marketing político. En la campaña presidencial de 1952, los partidos dedicaron parte importante de sus recursos financieros

a la contratación de asesores de comunicación, de marketing y de relaciones públicas. Eisenhower hizo su campaña basada en 49 spots publicitarios, elaborados específicamente para cada Estado de la Unión.

También aplicó la técnica de venta de Tom Reeves denominada *Unique Selling Proposition*, USP, es decir, propuesta única de venta, consistente en exponer un solo tipo de argumento, en sus apariciones públicas. El general también se plegó a las sugerencias de sus asesores de tratar de disimular su edad, y de no inclinar su cabeza para que no se viera su calvicie. Sus asesores de comunicación le disuadieron de que leyera sus discursos por la televisión y le proporcionaron esquemas y notas para hacer sus intervenciones.

Adlai Stevenson, el contrincante de Ike Eisenhower, cometió el error de emitir sus spots en horarios baratos, es decir, alejados de las horas de máxima audiencia, lo que le restó público. Además, sus intervenciones tenían una duración larga, una media hora, lo cual desviaba la atención y llegaba a cansar.

Posteriormente, en las elecciones de 1956 se tomó buena nota de los errores cometidos y los asesores de comunicación y de marketing dispusieron que los spots se pasaran en horas de gran audiencia y antes o después de los programas más populares, asegurándose así un público muy amplio. También en esa campaña electoral se emplearon *spots negativos.* Se utilizaron imágenes

de Eisenhower en la campaña de 1952 formulando una promesa electoral y luego una voz en off preguntaba: ¿Cómo es eso, general? (How's that, General?). Enseguida se exponía que la promesa no se había cumplido.

En 1960 el candidato J.F. Kennedy hizo historia en materia de comunicación política. Sus asesores de prensa y de televisión, Pierre Salinger y Leonard Reinsch, sometieron al candidato a un aprendizaje de cómo presentarse ante los medios y sobre todo ante la televisión, lo que le resultó de gran importancia para su triunfo ante Nixon en el famoso debate televisado que le proporcionó el triunfo. Encuestas realizadas después del debate demostraron que la ventaja a favor de Kennedy fue mayor entre los televidentes que entre los que escucharon el debate por la radio, que se inclinaron más por Nixon.

El triunfo de Kennedy fue el triunfo de la imagen y de una actuación correcta ante las cámaras, cuidando detalles tales como el maquillaje, el color de la ropa y la corbata, que a partir de ese debate comenzaron a tener una importancia política para hablar por el medio televisión (McGuinniss,1970). Kennedy también innovó en lo siguiente: Fue el primer candidato a la presidencia que segmentó sus mensajes, dedicando espots e intervenciones específicas para las minorías negras e hispanas.

5.6.2. Período 1964-1976: La sofisticación de los spots políticos

En las elecciones de 1964 entre Johnson y Goldwater se destacó el publicitario Tony Schwatzer que fue el creativo del spot que se haría famoso denominado de la Margarita *(Daisy spot)*. El candidato republicano Goldwater era partidario de la utilización de armas nucleares para vencer a los comunistas. El spot consistía en la imagen de una niña deshojando una margarita, mientras va contando los pétalos: 1, 2, 3, 4... cuando llega a diez, la cámara enfoca un ojo de la niña, y una voz en off por un altavoz inicia una cuenta en sentido inverso: diez, nueve, ocho, siete... al llegar al cero, se escucha la explosión de una bomba atómica y el hongo se refleja en el ojo de la niña aterrorizada. En ese momento sale en off la voz de Lyndon B. Johnson diciendo que hay que construir un mundo en el que puedan vivir los niños y no hundirnos en las tinieblas. Se concluye con : ¡Vote a Johnson!

El impacto del spot fue demoledor. Los republicanos acusaron a Johnson de haber rebasado las reglas del juego limpio. Se decidió no volver a emitir el spot, pero Goldwater había acabado su carrera presidencial.

Haciendo un excursus sobre los spots negativos, es interesante traer a colación spots de este tipo, que aunque se realizaron en décadas posteriores, vienen a ilustrar cómo la calidad y la creatividad de los spots no siempre pueden torcer las tendencias de los votantes.

En España, en las elecciones de 1996, también se emitió un vídeo negativo denominado del doberman por parte del PSOE. En el cual se presentaba a los dirigentes del PP como elementos furiosos que intranquilizaban la vida ciudadana de una España que marchaba fraternalmente y en progreso hacia el futuro. El vídeo fue muy criticado por los medios de comunicación favorables al Partido Popular, pero inclusive algunos periodistas situados a la izquierda lo criticaron porque introducía un factor de crispación en la ya muy crispada vida política española. El PSOE también dejó de emitir el vídeo, pero al contrario que los demócratas, perdieron por poco margen las elecciones de 1996.

Tampoco tuvo el éxito electoral esperado el spot del Partido Laborista sobre la oreja de Jennifer, emitido en 1992. En este spot se hacía una denuncia del deterioro que había sufrido la sanidad pública por los recortes presupuestarios al Estado de bienestar hechos por el Gobierno conservador de Margaret Thatcher y John Major. El spot presenta a dos niñas con una afección del oído. La niña rica va a la medicina privada y se cura del todo. La niña pobre, que acude a la sanidad pública, pierde el oído. Los conservadores también protestaron de la demagogia y la exageración del Partido Laborista, en ese spot negativo, pese a lo cual Major fue elegido. Porque no siempre haber acertado en la creación de un spot impactante o diseñar una buen a estrategia de comunicación puede hacer torcer la tendencia de los votantes.

En 1972, en la campaña electoral entre Nixon y McGovern, la innovación consistió en la emisión de un spot de los demócratas sobre los efectos de la inflación de los últimos cuatro años en la economía norteamericana y sus efectos negativos sobre la población. Se emitía un texto que era a su vez leído por un locutor cuya voz salía en off, se adoptó esta técnica empleada en el cine por el director francés del Nouveau Cinéma, Jean-Luc Godard.

En 1976 los asesores de Ronald Reagan hicieron historia con un spot que imitaba una emisión de información para un telediario. Incluyeron para darle mayor realismo los típicos errores que se perciben en esas tomas. El spot se pasaba antes o después de los informativos de televisión, con lo cuál se trataba de sorprender a la audiencia.

5.6.3. La vídeo política

Desde los años 80 la comunicación político electoral se ha ido centrando en el uso de la televisión como medio decisivo para las campañas políticas. En los Estados Unidos el porcentaje más elevado de los fondos de los candidatos (normalmente más del 50 por ciento), se dedica a cubrir los costos de realizar los spots y pagar los espacios de su emisión en las televisiones. Esta influencia de la televisión en la política ha sido bautizada por el politólogo Giovanni Sartori (1998) como la vídeo política.

La gente, cada vez más, opina en función de cómo la televisión le induce a opinar , y en "el hecho de conducir la opinión, el poder de la imagen se coloca en el centro de todos los procesos de la política contemporánea (Sartori, 1998: 66). La explicación de este hecho estaría en que, con la televisión, el acto de ver ha suplantado el acto de discurrir. Antes de la irrupción de la televisión en la vida política las opiniones se formaban por una especie de cascadas. Se recibían múltiples informaciones, opiniones, a veces contradictorias entre sí.

La formación de la opinión que ofrece la televisión es de arriba hacia abajo, verticalista, y rompe con los llamados grupos de referencia y con la mediación de los líderes de opinión. Personas a las cuales se les creía porque se les consideraba expertos o conocedores de un tema o asunto. Para la televisión la única autoridad "es la visión en sí misma, es la autoridad de la imagen". Se cree lo que se ve, porque lo que se ve parece ser real y lo real parece verdadero.

Sin embargo, a diferencia de la radio y sobre todo de la prensa, las informaciones de la televisión son más limitadas. Dan imágenes pero los comentarios suelen ser escasos, porque lo importante realmente para ese medio es la imagen. Las reflexiones de Sartori sobre el peligro para el pensamiento que representa la televisión no son desdeñables.

En los Estados Unidos sólo el 20 por ciento de los jóvenes menores de veinte años sigue los telediarios con informaciones sobre la política nacional e internacional. Esto conlleva que los norteamericanos sean el pueblo que tiene más entretenimiento en todo el mundo por medio de la televisión, pero a la vez, que sea la gente menos informada de Occidente (Postman, 1991).

La televisión, por tanto, puede ser acusada de banalizar a los espectadores, alejarlos de los verdaderos problemas y dilemas de la política, para poner el acento, no en ideas, sino en cuestiones de imagen. Además de esto, la televisión ha producido un efecto en la comunicación política: la personalización de la política. Por razones ligadas a la lógica expositiva del medio, que da prioridad a los individuos, a sus historias y a sus emociones, más que a los grupos, instituciones o partidos, se ofrece la participación a los líderes y se tiene menos en cuenta a los partidos.

Una de las causas del debilitamiento de las máquinas partidarias hay que buscarla en que los candidatos le dan prioridad a la búsqueda de espacios en los medios o en contratar espacios para sus spots, para lo cual lo que requieren son asesores en relaciones con los medios y expertos en marketing y publicidad, es decir, comunicadores.

A través de la televisión y otros medios es que comunica con los públicos y obtiene su favor político. Es una minoría

la que se mueve por la acción de los *aparachitkis* de los partidos, como una ínfima minoría son los afiliados a los partidos. Todo eso conduce a una progresiva personalización de la política que se ve reforzada por las expuestas exigencias de la televisión. El personaje político si tiene telegenia y está bien asesorado, y goza de cierto carisma, tiene en la televisión un soporte esencial para entrar en contacto directo con sus potenciales votantes

5.7. La publicidad política: La Propuesta Única de Venta

La política práctica se aleja cada vez más de las oposiciones ideológicas. La tradicional oposición entre izquierdas y derechas parece que pierde sentido en los países más desarrollados donde parece asistirse a una supuesta desideologización. Aunque no comparto esta tesis, lo cierto es que la actividad electoral de los políticos parece tender hacia una convergencia en lo referente a los medios o instrumentos que se utilizan para ganarse el favor de los electores.

Del enfrentamiento entre supuestos representantes de las clases dominantes o de las clases "peligrosas", es decir de la lucha política de clases, se ha pasado a la lucha de frases. Esas frases son esloganes políticos elaborados por creativos y publicitarios, expertos en la técnica de ventas. Sin embargo, se está pasando de la lucha de frases a la lucha de imágenes, debido al predominio de la televisión y de los medios audiovisuales.

Las ideas, las frases, han sido expulsadas de la política para dar paso a la Propuesta Única de Venta.

La Propuesta Única de Venta se basa en dos elementos. Un elemento diferenciador respecto a la competencia, y en la búsqueda de la simplificación de la imagen. La diferenciación consiste en encontrar un factor como la juventud, la capacidad, la popularidad, la experiencia, el no estar contaminado por la política profesional, etc., que sea apreciado como positivo por los electores, y que lo distinga de los otros competidores en la escena electoral.

La simplificación se refiere a la imagen. La televisión no tolera los mensajes complicados: cuanto más sencillo y simple sea el mensaje a transmitir será más fácil que el mismo sea efectivo. Por tanto, la regla es llevar al máximo la simplificación emitiendo un único mensaje.

Ronald Reagan fue el candidato por excelencia de la Propuesta Única de Venta. Era un candidato conservador con un programa y mensaje simple: rebajar los impuestos y reducir los gastos del Estado. Estuvo asistido por el equipo más numeroso de asesores de comunicación, publicidad y relaciones públicas que se había conocido desde los tiempos de Kennedy en 1960. Entre sus asesores tenía incluso a varios *gagmen*, es decir, redactores de chistes y frases graciosas para sus discursos (Ferrer,1995).

Reagan grabó 50 mensajes para la radio y la televisión de unos 30 a 60 segundos de duración en 1980. En su campaña para la reelección en 1984, los publicitarios que crearon el lema de la Chevrolet: *El corazón de América*, diseñan un lema para él: *Amanece en América*. Se busca la identificación de la labor de Reagan con la de todo el pueblo norteamericano: *Construimos juntos, esperamos juntos, lo haremos juntos.*

Los republicanos se gastaron en la campaña de 1984 contra Walter Mondale 300 millones de dólares. James Reston, el famoso columnista, afirmó que el triunfo de Reagan demostraba que los norteamericanos eligen al candidato que muestra mejor carisma por la televisión, más que al que tiene capacidad para gobernar los asuntos del Estado. Sobre Reagan se han dicho cosas terribles. Norman Mailer dijo sobre él: «Sé tan superficial como el agua de una roca y triunfarás".

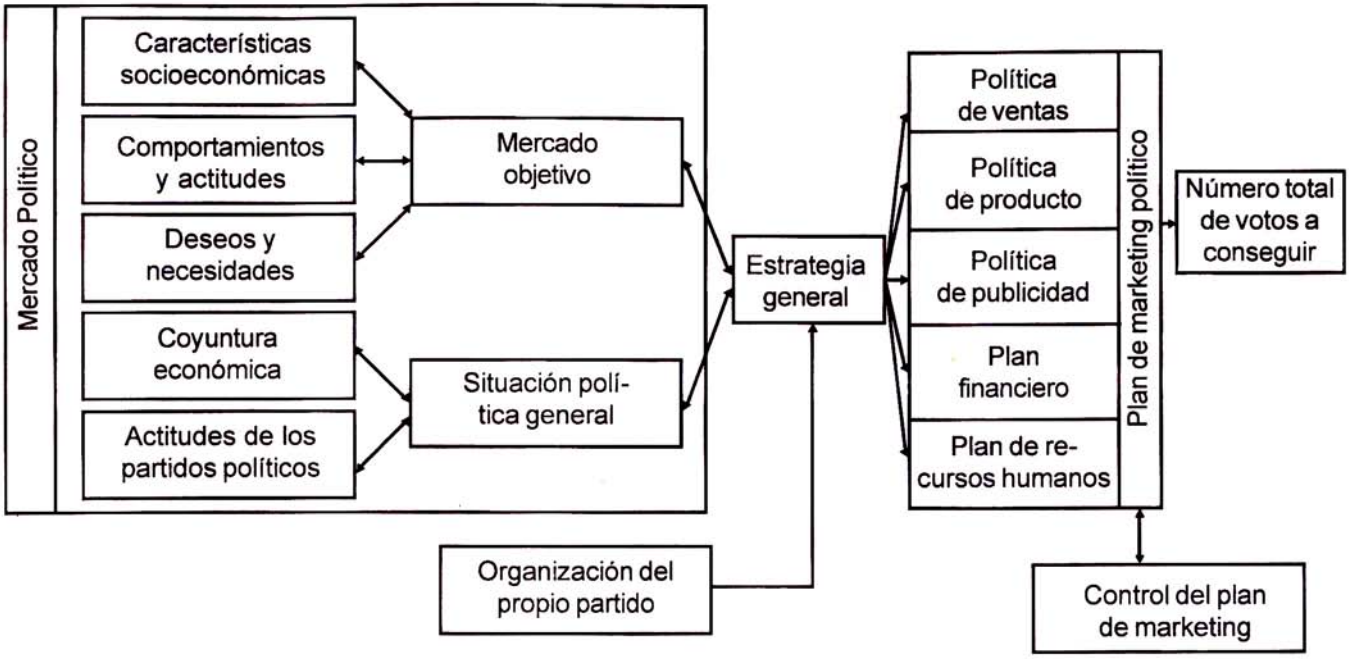
En las elecciones de 1980 Reagan obtuvo el 51 por ciento de los votos contra un 41 por ciento de Carter. En 1984 subió a un 59 por ciento por un 41 por ciento de Walter Mondale. Lo cierto es que debido a su equipo de asesores de comunicación de todas las especialidades, se le reconoce como un gran comunicador, aunque para ello haya utilizado pantallas de teleayudas para decir sus discursos.

Conocedor de la dramaturgia, supo jugar muy bien su papel en la política espectáculo. Tal tipo de política

enmascara los problemas de fondo, sustituye los programas por el encanto de la personalidad, y trata de entorpecer la capacidad de racionamiento y juicio crítico en provecho de las reacciones emocionales y de los sentimientos irracionales de atracción y simpatía (Lipovetsky, 1990).

En la era de la televisión la campaña política parece que se reduce a ver quien luce mejor en la pantalla. Quizás no se necesite más recursos personales que aquello que dijo Mitterrand sobre un hombre público de Norteamérica: "Tiene voz cálida y pensamiento vacío". Pero seguro que requerirá tener detrás un buen equipo de asesores de comunicación, un montón de dinero, la aplicación de técnicas muy elaboradas para conocer las opiniones de los votantes, cómo presentar más eficazmente los mensajes y lucir bien en las pantallas. ¿La política ha muerto? No estoy seguro de ello, pero, mientras: ¡Que siga el espectáculo!

ESQUEMA RESUMEN DEL MARKETING POLITICO



Bibliografía

Francisco J. Barranco Sáiz, Técnicas de Marketing Político, 1982, Madrid, Piramide.

Michael Cockerell, La televisión inglesa y los primeros ministros. Historia interna de una turbulenta relación, 1990, Barcelona, Planeta.

Eulalio Ferrer Rodríguez, De la lucha de clases a la lucha de frases, 1995, Madrid, Taurus.

Anthony Giddens, Sociología, 1997, Madrid, Alianza editorial (1ª edición española, 1991).

Shanto Iyengar, Richard Reeves (Editores), Do the Media Govern? Politican, Voters, and Reporters in America, 1997,Thousand Oaks, SAGE.

Robert E. Levin, Bill Clinton. El hombre del mañana, 1992, Barcelona, Ediciones B.

Gilles Lipovetsky, El imperio de lo efímero, 1990, Barcelona, Anagrama.

Philippe J. Maarek, Marketing político y comunicación. Claves para una buena información política,1998, Barcelona, Paidos.

Paolo Mancini, Americanización y modernización. Breve historia de la campaña electoral, en Alejandro Muñoz Alonso y Juan I. Rospir(Directores de la edición), Comunicación Política, 1995, Madrid, Editorial Universitas.

Joe McGuinniss, Cómo se vende un presidente, 1970, Barcelona, Península.

Neit Postman, Divertirse hasta morir: Discurso público en la era del "show business", 1991, Barcelona, Tempestad.

Jacqueline de Romilly, Los grandes sofistas en la Atenas de Pericles. Una enseñanza nueva que desarrolló el arte de razonar, 1997, Barcelona, Seix Barral

Giovanni Sartori, Homo Videns. La sociedad teledirigida, 1998, Madrid, Taurus.

6.- ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS GABINETES DE PRENSA Y DEPARTAMENTOS DE COMUNICACIÓN

6.1. Las sociedades de la información

En los países europeos desde hace dos décadas se asiste a un incremento constante de los gabinetes de prensa. En los Estados Unidos el fenómeno es más antiguo. Nos referimos, específicamente, a la existencia de grupos especializados funcionalmente dentro de las empresas y otras organizaciones, para encargarse de llevar todo lo relativo a las relaciones con los medios de comunicación.

A medida que se ha ido tomando conciencia de la necesidad de que las organizaciones mantengan relaciones no solo con los departamentos de publicidad, sino también con las redacciones, y con los encargados de crear opinión, en esa misma medida las empresas y otras organizaciones económicas, sociales, culturales y políticas, han destinado parte de su presupuesto a crear secciones, servicios, departamentos y direcciones de prensa y de comunicación.

Esto implica un importante cambio cultural dentro de las organizaciones. Se trata de actuar teniendo en consideración que se forma parte de un sistema, dentro del cual la empresa u organización es un elemento interrelacionado, que no puede actuar o considerarse como un

ente aislado. En definitiva, se trata de reconocer la existencia de un medio ambiente en el cual se actúa, y de obtener un reconocimiento ante la opinión pública, mercado o individuos, de la labor de la organización.

Esta modificación en las organizaciones no se ha producido por generación espontánea, sino después de vencer las resistencias al cambio. Las organizaciones para subsistir tienen que adaptarse – como le ocurre a cualquier organismo vivo - y esa ecología de las organizaciones se ve acelerada por el paso de la sociedad industrial a la sociedad de la información o de la comunicación.

Los elementos fundamentales de la sociedad industrial se basaban en tener, como objetivo primordial, el aumento del nivel de vida. La producción de bienes de equipo. El recurso estratégico era el capital. La energía básica ha provenido de los combustibles fósiles y el tipo ideal de organización era la corporación. Todo ello ha cambiado con el advenimiento de la sociedad de la comunicación, un tipo de sociedad distinto de la industrial aunque se ha ido forjando por el desarrollo de las fuerzas productivas y la revolución cientifico-técnica; muy especialmente, por el formidable impacto social de las nuevas tecnologías de la información.

La sociedad de la información y la comunicación tiene como objetivo estratégico, en la escala humana de necesidades, la realización personal. Los productos estratégicos son las ideas. El recurso esencial para el logro

de lo anterior es el conocimiento. El papel estratégico en la organización ya no radica tanto en el empresario tradicional sino en aquellas personas dentro de la organización que aportan ideas y las llevan adelante, contando para ello, naturalmente, con el concurso de la organización en la que desempeñan sus servicios. Aquí la energía que mueve la organización, no es el petróleo o la nuclear, sino que lo realmente estratégico, es la energía mental.

La estructura de la organización arquetípica ya no es la corporación sino la organización de redes, o como denominan otros, la estructura tipo malla, formada por equipos pluridisciplinares muy flexibles que se prestan mutuamente servicios, y por equipos autodirigidos. Todo ello es posible por la ya citada revolución permanente científico- tecnológica y la inmediatez de su aplicación a los sistemas de información.

Todavía se vive en un proceso de transición entre la sociedad industrial o postindustrial y la sociedad de la información y la comunicación, ya que parece confirmarse aquí la idea expuesta por Karl Marx que un tipo de sociedad no desaparece del todo hasta que no agota todas sus capacidades de desarrollo y aún así, permanecen vestigios, residuos o supervivencias de sociedades ya superadas por el desarrollo científico, las relaciones sociales y el tipo de organización que va predominando. Aunque se utilice el término transición, este proceso suele ser largo en el tiempo y como todos los fenómenos

históricos es gradual, aunque haya momentos de "aceleración histórica", como las revoluciones.

En los países más desarrollados de América y Europa, se avanza hacia esa sociedad de la comunicación, y como casi siempre en la historia de la humanidad, los países de menor desarrollo económico se van quedando atrás y a lo sumo se configuran unas sociedades cada vez más duales, o, si se quiere ir más lejos en el análisis, de cuatro sectores: un sector marginal: un sector arcaico, un sector industrial (con mayor o menor desarrollo de sus fuerzas productivas), y por último, un sector muy reducido con los objetivos, productos, recursos, papeles, energía y organización estratégicos de la sociedad de la información y la comunicación.

Si nos dejáramos llevar por un impulso historicista determinista, podríamos afirmar que este último es el que a la larga se impondrá, pero los hechos históricos, si nos demuestran algo, es el papel de la libertad, del libre arbitrio, o de la imposición sobre la base de unos intereses muy concretos. Así pues, no está escrito en ninguna "lógica histórica" que las sociedades atrasadas vayan necesariamente a acceder a convertirse en sociedades de la información. Lo que sí puede deducirse es que mientras más alejadas se mantengan del proceso que crean las nuevas tecnologías de la información, más lejos se estará de acceder a los niveles de civilización del siglo XXI.

FACTORES ESTRATÉGICOS Y EVOLUCIÓN HACIA LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

FACTORES ESTRATEGICOS	SOCIEDAD AGRARIA	SOCIEDAD INDUSTRIAL	SOCIEDAD DE LA INFORMACION Y DE LA COMUNICACION
Objetivo	Supervivencia	Nivel de vida	Realización personal
Productos	Alimentos	Equipos	Ideas
Recurso	Tierra	Capital	Conocimiento
Rol	Agricultor	Empleado	Emprendedor
Energía	Esfuerzo físico	Combustibles fósiles	Energía mental
Organización	Granja	Corporación	Redes o malla

6.2. Los Gabinetes de Prensa y Comunicación: Su función en el proceso de comunicación

6.2.1. Definición

Se puede definir al gabinete de prensa como la oficina encargada de la actividad periodística en una organización, privada o pública, cuya función principal es mantener contacto con los periodistas, informándoles sobre las actividades de las mismas, así como hacer el acopio de información que sobre esa organización, sus actividades, directivos y personal aparezcan reflejadas en los medios de comunicación.

Otra definición más conceptual, es la que considera a los gabinetes de prensa como fuentes activas, organizadas y estables de información, que tratan de solventar las necesidades informativas de organizaciones de cualquier tipo, y que buscan con las mismas obtener una cierta influencia sobre la opinión pública (De la Mata, 1988).

Se ha ido produciendo una evolución desde los típicos gabinetes de prensa a los gabinetes de comunicación, teniendo estos últimos funciones más amplias que las de mero encargados de relaciones con la prensa. Así pues, los gabinetes de comunicación asumen las funciones tradicionales de aquellos pero agregan muchas otras funciones: relaciones con los medios, relaciones de comunicación interna, comunicación externa en sentido amplio (todo el conjunto de las relaciones públicas), estudios de medios, imagen corporativa, etc. Todo ello se puede resumir en la función de comunicación global.

Los gabinetes de comunicación, para que puedan cumplir con sus objetivos, deben ser participes de la cultura de la organización de la que forman parte, tener una función de catalizadores de la opinión pública, estar al tanto de la opinión que se emite en los medios, y continuamente ir detectando la imagen pública de la organización.

6.2.2. Su función en el proceso de comunicación

La proliferación de los gabinetes de prensa y comunicación en todo tipo de organizaciones ha dado lugar a lo que denomina Pere Oriol Costa i Badia como el fenómeno de los nuevos emisores, que tienen una influencia importante como fuentes de información en el proceso de comunicación, es decir, no se puede negar que influyen en la producción de las noticias. Ahora bien, esta incidencia es diferente, y depende sobre todo de la profesionalidad y el buen hacer de los gabinetes de comunicación, que realizan una importante labor de criba seleccionando el material que puede ser de interés para cada tipo de medio y en cada coyuntura.

También hay que relacionar la incidencia con la credibilidad, ya que algunas fuentes emisoras pueden tener mayor "legitimidad" para que las redacciones acepten sus informaciones, si bien, siempre se debe partir de que los periodistas están obligados profesionalmente a contrastar las informaciones. Ahora bien, por encima de los redactores está la dirección de los medios, con su entramado de intereses políticos y económicos, que discriminarán, positiva o negativamente, las fuentes. Aunque, hoy por hoy, es arriesgado decir – como todavía algunos nostálgicos de la interpretación de la prensa como mera correa de transmisión del poder económico se empeñan - en que se oculta sistemáticamente la información de fuentes críticas. Más bien puede ocurrir, que la importancia informativa de las mismas sea escasa,

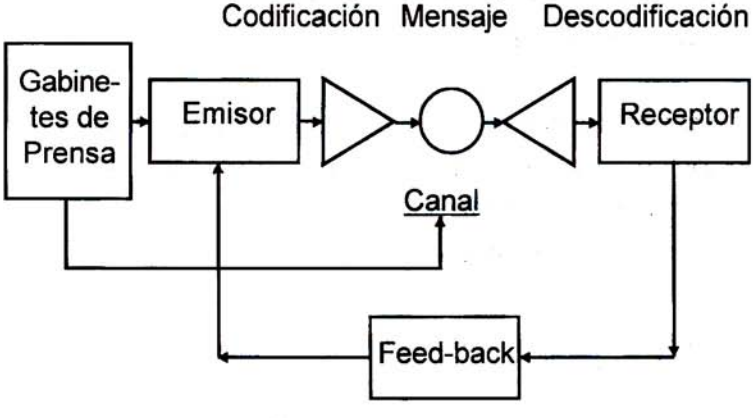
ya que es difícil que un medio oculte sistemáticamente una información que por su interés social la competencia destacará.

En todo caso, lo que parece evidente es que, cada vez más, los periodistas no van en pos de la noticia sino que son los gabinetes de prensa y comunicación los que van a la busca del periodista para darle la noticia. En este proceso los papeles se van modificando. De buscador de noticias, el periodista de los medios es ahora buscado para proporcionarle la noticia a "domicilio", en su lugar de trabajo. Se indaga por él, se redacta la información por él; en definitiva, se le sustituye. La fuente y el creador del mensaje, es el mismo. La redacción de los medios de comunicación se hace cada vez más pasiva, es una intermediaria para difundir –con retoques - gran parte de la información proporcionada por los gabinetes y las agencias de prensa.

Esto es posible debido a que los gabinetes de comunicación y de prensa están más profesionalizados. Formados no solamente por periodistas en sentido estricto, sino por comunicadores con conocimientos, en su caso, de marketing, documentación, relaciones públicas, creación de imagen, administración, economía, sociología, ciencia política. Es decir, equipos humanos con especialidades pluridisciplinares, aunque centradas en los aspectos de la comunicación; con lo cual sobrepasan profesionalmente al típico periodista.

Es decir, se ha ido evolucionando desde los típicos gabinetes de prensa cuya función principal era hacer el seguimiento de los medios (monitoring) y publicar boletines de prensa, además de mantener relaciones con los periodistas, a verdaderos gabinetes de comunicación con funciones que abarcan a las anteriores pero que las sobrepasan, desarrollando una concepción global de la comunicación, tanto de comunicación interna o intracomunicación, como de comunicación externa: imagen corporativa, relaciones públicas, relaciones con los medios, publicidad, etc.

Incidencia de los Gabinetes de Prensa (GP)



6.3. Los gabinetes de prensa y comunicación: tipos, estructura y funciones

6.3.1. Tipos de gabinetes de prensa

La sociedad contemporánea aunque tiende cada vez más a convertirse en una sociedad caracterizada por el papel predominante de la información y la comunicación, sigue siendo una sociedad organizada o una sociedad de las organizaciones. En todos los campos de la vida social existen organizaciones con sus fines específicos y que suelen estar cada vez más burocratizadas: empresas, administraciones públicas, escuelas, universidades, iglesias, hospitales, ejército. Pero junto a ellas también hay un gran número de asociaciones como las que agrupan a los distintos grupos profesionales (médicos, abogados, ingenieros diversos, científicos sociales, psicólogos, maestros, etc.), sindicatos, partidos políticos y las múltiples organizaciones no gubernamentales. El rasgo de una sociedad moderna es la existencia de organizaciones en las cuales estamos encuadrados casi todos los ciudadanos, salvo una minoría, a diferencia de las sociedades pre modernas donde los encuadramientos eran la familia, la vecindad o el barrio, el municipio, y los lazos de sangre o de clanes.

Las organizaciones para la realización de sus fines tienen que jerarquizarse y distribuir funciones entre sus miembros. Una de esas funciones es la de comunicación hacia dentro y hacia fuera. Para ello se produce una

especialización funcional y a medida que las organizaciones se hacen más fuertes y quieren influir en el medio, se dotan de gabinetes de comunicación con personas especializadas en las tareas de la información y la comunicación. Los gabinetes suelen tener características comunes aunque varían de acuerdo con el tamaño de la organización, de los medios de los cuales disponen y de sus objetivos o fines.

Se puede hacer una primera distinción entre gabinetes de comunicación de organizaciones complejas y organizaciones simples, de organizaciones públicas y privadas, de organizaciones lucrativas y sin fines de lucro, de organizaciones sociales, religiosas y políticas. Si no se quiere caer en hacer distinciones muy formales, lo más práctico es observar lo que ocurre a nuestro alrededor y podemos ver que los gabinetes de prensa y comunicación que encontramos son los de instituciones públicas, empresas, organizaciones sindicales, profesionales y políticas; iglesias y de todo tipo de asociaciones de la sociedad civil.

Entre esos gabinetes las principales diferencias son de medios tecnológicos, del número de personas que se especializan en esas tareas y en la mayor o menor profesionalidad de sus componentes. Ahora bien, los rasgos comunes se imponen sobre las diferencias, ya que todos ellos tratan de informar lo que hace su organización a la sociedad, generalmente a través de los medios de comunicación, y a la vez, informan a su

personal –principalmente, a los directivos- de lo que en la sociedad se opina o se dice sobre ellos y la organización.

6.3.2. Estructura de los gabinetes de prensa y comunicación

La estructura de los gabinetes de prensa y comunicación varía en función del tipo de organización, de la dimensión de la misma y de los recursos destinados a estos fines. En una pequeña o mediana empresa u organización de cualquier tipo, los gabinetes de comunicación serán reducidos en recursos humanos y quizá tengan medios escasos. En otras organizaciones, por el contrario, los mismos pueden estar bien dotados de recursos humanos y tecnológicos.

Ahora bien, a pesar de estas diferencias, hay unas características que les son comunes. El encargado del gabinete, llámese Director de Comunicación, asesor de comunicación y prensa, jefe de prensa, o cualquier otra denominación, para que pueda cumplir adecuadamente con sus funciones tiene que tener una relación al más alto nivel de la dirección de la organización, sea con el Presidente, Director, Gerente o Alta Dirección de la organización. Esto implica que tenga acceso directo a los mismos, que goce de cierta confianza profesional entre la Dirección, que se le escuche y se tengan en cuenta sus consejos en la materia de su especialidad, y que pueda tener conocimiento de los elementos funda-

mentales de la estrategia y políticas de la organización. No puede establecerse una buena política de comunicación si no hay ese nivel de confianza profesional entre el encargado de comunicación y los jefes máximos de la organización.

La función esencial del Director de Comunicación, al que en la jerga profesional se le denomina por una palabra que es una forma abreviada, *Dircom*, es hacer un análisis y evaluación de la información y como consecuencia de ello decidir qué se debe comunicar, cómo hacerlo, y en qué momento. Para ello puede utilizar todos las técnicas que se emplean en la profesión de comunicador: comunicados o notas de prensa, artículos prerredactados, dossieres de prensa, entrevistas en prensa, radio o televisión, conferencias de prensa, etcétera. El tiene que ser el coordinador de toda la comunicación de la organización en estrecha relación con la Dirección de la misma y es quien dirige a los demás profesionales que se encargan de todas las actividades de comunicación: seguimiento de los medios, documentación y bases de datos, boletines de prensa, dossieres de prensa, relaciones con los medios y con los periodistas, política de imagen de la organización y de todo el conjunto de las acciones comunicativas.

A continuación exponemos un organigrama que resume la inserción de una Dirección de Comunicación en la estructura general de una organización y el tipo de gabinete más funcional para una organización mediana y una

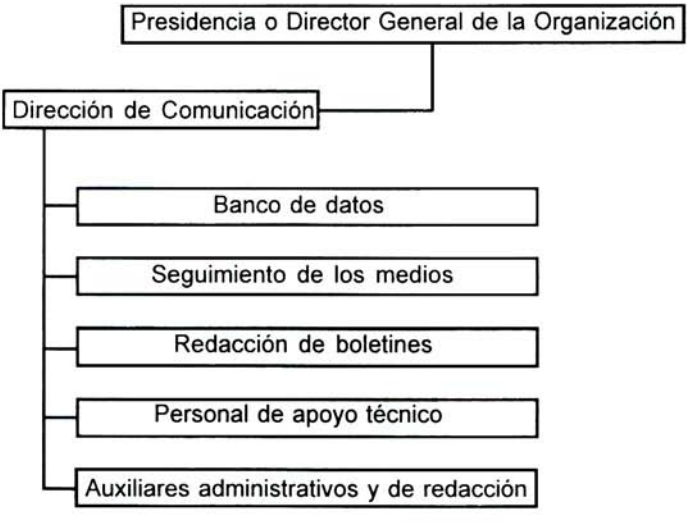
compleja. Actualmente las nuevas tecnologías de la información (NTI) proporcionan unas ayudas que permiten una gran economía de recursos humanos, y también puede ser recomendable no tener unos gabinetes de comunicación sobrecargados de personal, sino contratar determinados servicios con Consultoras de Comunicación o Asesores externos para programas o acciones específicas.

La Dirección de Comunicación en la estructura de una organización:

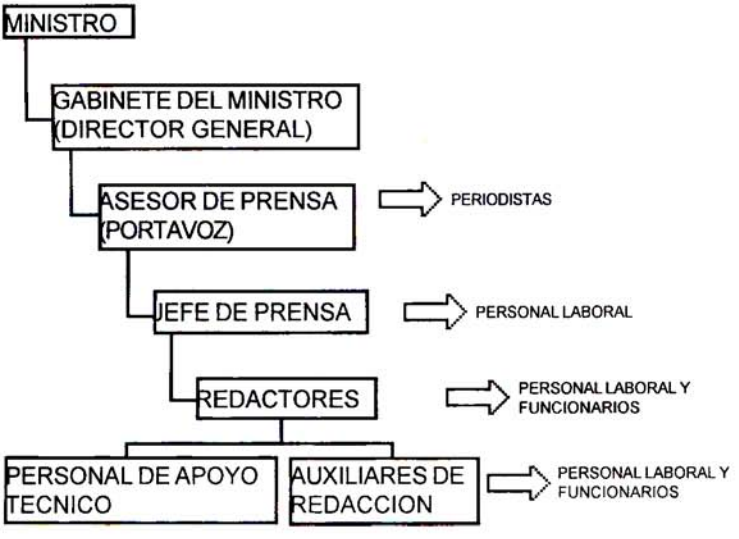
En cuanto a la organización interna del Gabinete de Comunicación la misma puede variar en función de los recursos humanos y tecnológicos disponible. Ahora bien, si se le dispensa la atención que requiere en una organización moderna, a las actividades de comunicación, las mismas deben disponer, por lo menos, de un equipo de profesionales que puedan cubrir las funciones básicas.

En ese sentido, en los ministerios españoles se ha tenido una concepción minimalísta de los gabinetes de prensa. La organización típica de los denominados gabinetes de prensa es como se puede ver en el organigrama siguiente:

Estructura de una Dirección de Comunicación Minimalista



Organigrama de un Gabinete de Prensa de un Ministerio "Típico"

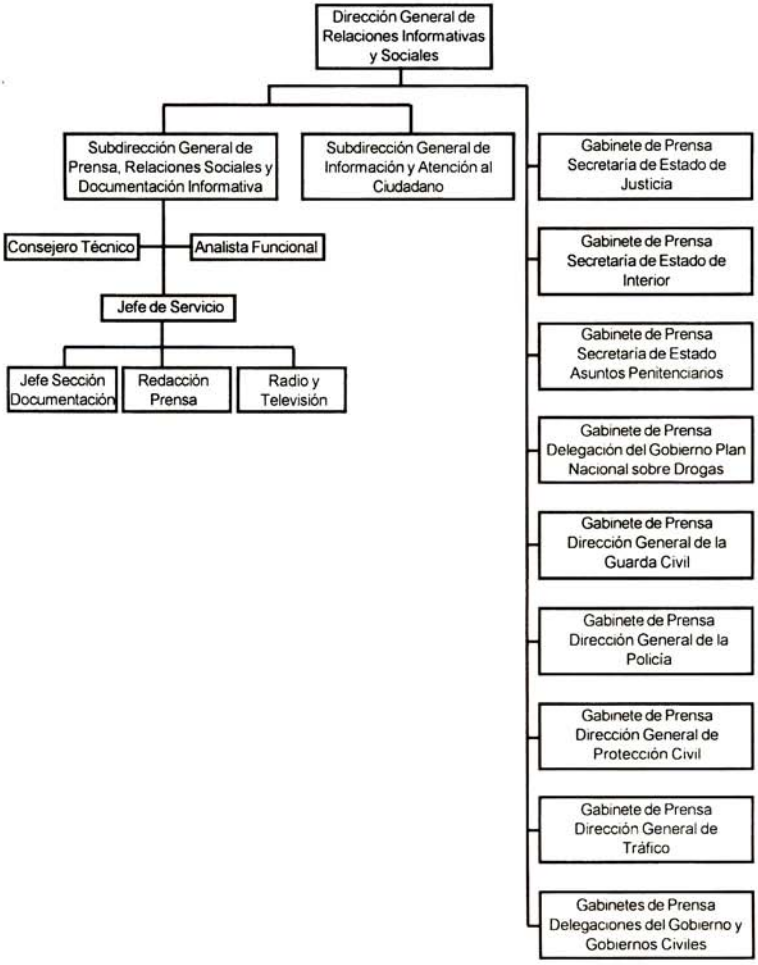


En el Ministerio del Interior de España, aguijoneados quizás por la necesidad de hacer frente permanente a la lucha antiterrorista y de mantener buenas y dinámicas relaciones con los medios, además de tener una organizada y sistemática organización documental y de seguimiento de los medios: escritos, radio y televisión, se montó, bajo la dirección del periodista Agustín Valladolid, siendo ministro Corcuera, la estructura más perfeccionada de un gabinete de prensa de un ministerio en España.

Posteriormente, durante el breve periodo de Belloch, se introdujeron mejoras en los equipos de seguimiento de radio y televisión, y se mejoró el equipamiento informático, sobre todo gracias al apoyo del Subsecretario del Interior, Luis Herrero de Juan, quien siempre mantuvo una actitud favorable al desarrollo de la comunicación institucional y profesional del ministerio.

A continuación se muestra el organigrama del gabinete de prensa del Ministerio del Interior, que tenía el rango de Dirección General, hasta que el mismo fue rebajado de categoría después del triunfo del Partido Popular en las elecciones generales de 1996, sin que ello se tradujera en una reducción de los gastos corrientes en materia de personal sino que por el contrario se incrementaron.

Organigrama de un Gabinete de Prensa de un Departamento Ministerial Complejo



6.3.3. Principales funciones que desarrollan los Gabinetes de Comunicación

Las funciones principales de los gabinetes de prensa y comunicación son recabar toda la información de la organización, realizar las tareas de comunicación interna y mantener de manera sistemática las relaciones con los medios de comunicación y con los periodistas y comunicadores. También deben hacer el seguimiento de las informaciones que aparecen en los medios sobre la organización y organizar planes de comunicación. Expuesto de una manera sintética se puede presentar el conjunto de funciones y actividades de los gabinetes de prensa y comunicación como los siguientes:

PRINCIPALES FUNCIONES:

- ***Realizar el plan de comunicación***
- ***Llevar a cabo la comunicación interna***
- ***Mantener la comunicación externa: Con los profesionales de los medios***
- ***Analizar la información***
- ***Crear y mantener actualizados los bancos de datos informativos y de periodistas***
- ***Asesorar a los directivos en materia de comunicación***

ACTIVIDADES MÁS IMPORTANTES

- ***Elaborar los boletines de prensa***
- ***Revista informativa***
- **Dossieres de prensa e informativos**
- **Notas y comunicados de prensa**
- **Artículos prerredactados**
- **Videos informativos**
- **Conferencias y ruedas de prensa**
- **Contactos con los profesionales de los medios de comunicación**
- **Contactos con asesores y consultoras de Comunicación**

Como se ha señalado (Zorrilla, 1995), otras tareas de los gabinetes de prensa y comunicación es establecer canales personales fluidos con los periodistas de los diferentes medios encargados de cubrir la información en la cual actúa la organización de que se trate, con el objetivo de crear un compromiso mutuo que garantice la publicación de determinadas informaciones, o incluso, para

poder evitar que salga una información que perjudicaría algún objetivo o a algún directivo de la organización. Es lo que se denomina en la jerga periodística como "parar una información".

6.4. Los recursos humanos y tecnológicos de los gabinetes de prensa y comunicación

Como cualquier equipo de hombres que tiene una determinada función que cumplir, el gabinete de comunicación tiene que tener un director o jefe de equipo que reúna una serie mínima de condiciones. Es importante que tenga formación en comunicación, probablemente que sea periodista, pero no necesariamente, porque cada vez más, profesionales con formación universitaria en políticas, sociología, psicología, relaciones públicas, marketing, derecho, y diversas ingenierías, se especializan en comunicación con estudios de posgraduado, y pueden dar el perfil para el desempeño del puesto de encargado del gabinete o de director de comunicación, Dircom, como se dice en la nueva jerga profesional de los comunicadores. Ahora bien, la condición principal para que pueda realizar con eficacia su labor es que tenga un apoyo firme de la dirección y especialmente del presidente o director de la organización. Sin ese apoyo y la capacidad de comunicar abiertamente sus sugerencias en la materia a los directivos máximos, sus funciones se verían inmediatamente desvirtuadas.

El equipo del gabinete de comunicación debe estar integrado por varios periodistas, por personal con conocimientos prácticos y actualizados de informática, debe haber documentalistas, personal administrativo y auxiliar para realizar tareas de archivo, procesamiento de textos y otras tareas que se requieran.

Los recursos materiales que son imprescindibles para actuar con eficacia incluyen un local adecuado, y en el caso del encargado de comunicación o Dircom, se sugiere que debe tener un despacho cercano al del jefe de la organización, para que pueda haber una mayor fluidez la transmisión de las informaciones. El gabinete debe estar dotado de recursos financieros suficientes para que pueda estar suscrito a los principales diarios y revistas generales y especializados, según cuales sean los intereses de la organización. Hay que proporcionar también medios para que el encargado de comunicación pueda hacer invitaciones periódicas a periodistas de los medios, con el fin de mantener un buen clima de relaciones humanas y profesionales.

En lo que se ha denominado como la era del "chip and lead" (López, 1995)), es decir, la era de la informática y la comunicación, al lado de los medios tecnológicos tradicionales que no podían faltar en un gabinete de prensa y comunicación, como el teléfono de mesa, un teletipo conectado a alguna agencia de prensa, aparatos de radio y de televisión, aparatos de vídeo grabadores y reproductores, fotocopiadoras, y máquinas de escribir y

de fotografía; ahora hay que añadir, las nuevas tecnologías de la información (NTI), que es la suma de la interrelación entre informática y la revolución en las telecomunicaciones.

Veamos un listado de estas tecnologías:

Informática:

- Red de ordenadores unidos al servidor.
- Ordenadores personales portátiles dotados de modem, cd-rom y fax.
- CD-Rom para banco de datos y ahora los DVD.

Telefonía:

- Teléfonos móviles.
- Fax.
- Conexión de modem para ordenadores.

Audiovisual:

- Antenas parabólicas dirigidas a satélites digitales de TV.
- Cámaras de vídeo grabación.
- Escaner.
- Aparatos informatizados de grabación y reproducción de múltiples canales, para seguimiento y recuperación de las emisiones de radio.

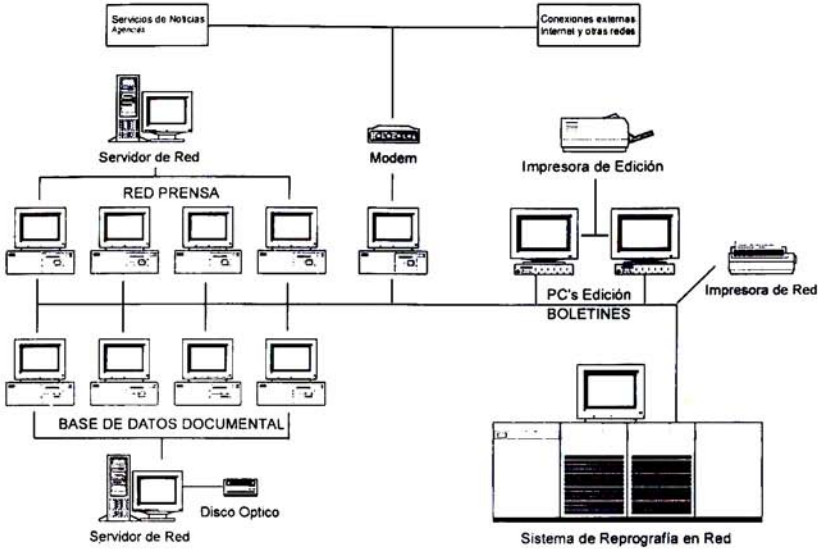


Diagrama de las redes informáticas de un Gabinete de Comunicación, con las conexiones externas, vía modem.

(Infografía Manuel Carballo)

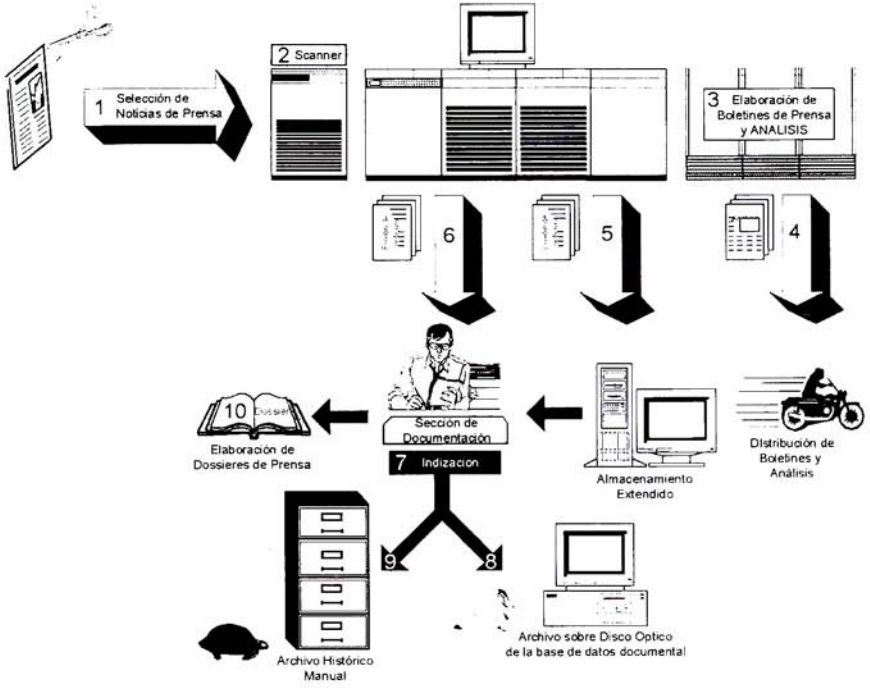


Diagrama de funcionamiento de la reproducción y almacenamiento de informaciones en un servicio de documentación informatizado.

Bibliografía

Carlos Báez Evertsz, ponencia en el seminario Cómo gestionar las relaciones con los medios desde el sector público, 23-12-1995, Madrid, Institute for International Research España, IIRE.

Manuel Castells, La Era de la Información,1996, Madrid, Alianza Editorial.

Coopers & Lybrand, El capital humano y la empresa, 1996, Madrid, Edición especial de Cinco Días.

Ignacio H. De la Mata, Diccionario de la Comunicación, 1988, Madrid, Paraninfo.

Karl R. Popper, La miseria del historicismo, 1973, Madrid, Alianza editorial.

_____, El Porvenir está abierto, 1992, Barcelona,Tusquets Editores.

Manuel López, Cómo se fabrican las noticias. Fuentes, selección y planificación, 1995, Barcelona, Paidos

Fernando Martín Martín, Comunicación en Empresas e Instituciones, 1977, Salamanca, Ediciones Universidad de Salamanca.

Txema Ramírez, La influencia de los gabinetes de prensa. Las rutinas periodísticas al servicio del poder, 1992, revista Telos, 40, Fundesco.

José Manuel Zorrilla, ponencia en el seminario Cómo gestionar las relaciones con los medios desde el sector publico, 23-12-1995, Madrid, IIRE.

IRCOM, Guía práctica de la comunicación, 1994, Barcelona, Ediciones Gestión 2000.

7. EL PORTAVOZ

7.1. La necesidad de un portavoz en las organizaciones

El Diccionario de la Real Academia, señala que la palabra portavoz viene del lenguaje militar y designa la bocina que usan los jefes para mandar la maniobra al tender los puentes militares. Las otras acepciones de la palabra designan como portavoz a quien, por tener autoridad en una escuela, secta u otra colectividad, suele representarla o llevar su voz, o al funcionario autorizado para divulgar de manera oficiosa, lo que piensa un gobierno acerca de un asunto determinado.

En muchos países de Hispanoamérica se utiliza más corrientemente el término vocero, y como ocurre con muchos otros términos que se emplean en esas latitudes, aunque en España suenan extrañas, son palabras de uso correcto en lengua española, y como tal la recoge la Real Academia Española en su Diccionario de la Lengua. El portavoz o vocero es la persona designada por una organización para mantener relaciones con los medios y canalizar información hacia ellos. El portavoz tiene que tener un respaldo y apoyo de la alta dirección de la organización de que se trate, pues cuando habla lo hace en representación de la entidad. Generalmente el puesto de portavoz lo desempeña el director de comunicación, el jefe del gabinete de prensa, y en algunas organizaciones lo ha desempeñado el encargado de relaciones públicas.

En los estados modernos está generalizada la costumbre de que en cada departamento ministerial exista la figura de un portavoz, y en los Gobiernos hay un portavoz del Gobierno. La experiencia parece demostrar que lo más recomendable es que el portavoz del Gobierno tenga el rango de ministro - en los gobiernos presidencialistas de Estados Unidos y de Latinoamérica, el cargo se denomina Secretario de Estado, equivalente a Ministro - ya que de esta manera, y es el caso español, el ministro portavoz participa en los Consejos de Ministros, está al tanto de todas las decisiones adoptadas y puede informar a los medios con mayor precisión y autoridad que si lo hiciera simplemente como mensajero de las decisiones del Ejecutivo.

En las ocasiones en que se ha preferido tener a un Secretario de Estado, haciendo funciones de portavoz se ha podido comprobar que no era lo más pertinente, de manera que se ha rectificado y aunque se ponga al frente del seguimiento de los asuntos cotidianos de la maquinaria administrativa a un Secretario de Estado o a un Subsecretario, se encarga la tarea política de la información de más alto nivel, es decir, la portavocía del Gobierno, a un Ministro.

Felipe González transformó la Oficina del Portavoz del Gobierno, adscrita al Ministerio de Relaciones con las Cortes, en el Ministerio del Portavoz del Gobierno. Posteriormente lo suprimió e integró la Oficina del Portavoz del Gobierno en el Ministerio de la Presidencia

– que asumió las funciones del antiguo de Relaciones con las Cortes- y el Ministro de la Presidencia asumió las funciones de Portavoz del Gobierno. Con el triunfo de José María Aznar, se creó la Secretaría de Estado de la Comunicación –dependiente del Ministerio de la Presidencia - pero después de cesar a quien ejercía de Secretario de Estado de la Comunicación, quien era además el Portavoz del Gobierno, se decidió por nombrar a un Ministro, en este caso el de Industria, como Portavoz del Gobierno. Todos estos cambios muestran, por lo menos, una cuestión: quien ejerce de portavoz del Gobierno tiene que tener una "cabeza política", como dicen los franceses, y además, un rango que le permita tratar jerárquicamente de tú a tú a los ministros, es decir, tener una relación *inter pares*. Esto es fundamental para la obtención y comunicación de informaciones, pero también para ejercer la tarea de coordinación inter-departamental de la comunicación política, que debe ejercer el Portavoz del Gobierno.

La necesidad de un Portavoz del Gobierno en los estados contemporáneos y en las sociedades de la información y la comunicación es impepinable. La tendencia es que los gobiernos tengan un departamento de comunicación y de relaciones con los medios bien dotado de recursos humanos y tecnológicos, para poder cumplir adecuadamente la doble función de estar informados y de comunicar hacia los medios, y a través de ellos, a la ciudadanía. Esta tendencia atraviesa a todas las organizaciones de la sociedad civil y se puede afirmar

que no hay ninguna asociación, empresa, ONG, sindicato, etc., de relativa importancia, que no tenga un portavoz y un gabinete de prensa o de comunicación.

7.2. El perfil del portavoz

Es difícil poder decir con carácter general y total certeza cuál es el perfil del portavoz. El portavoz ideal para un sindicato en tiempos de grandes luchas sociales, no lo sería en periodos donde los sindicatos se van convirtiendo en sindicatos de servicios. El portavoz adecuado para un partido de extrema izquierda sería descartado para un partido socialista democrático y no digamos para un partido de centro o de derecha. Dicho esto, según mi punto de vista hay determinadas características que es deseable que tenga quien ejerce las funciones de portavoz, en una organización de cualquier tipo. A ellas nos vamos a referir a continuación.

El portavoz debe ser seleccionado por las cualidades de su temperamento y por su personalidad. Ha de tener ingenio, capacidad de histrionismo, aplomo.

Debe ser una persona que vea su trabajo con una perspectiva amplia y no como un ejercicio de estar a la defensiva y de tratar a los que le critican como enemigos peligrosos. Ha de buscar limitar los daños, pero sobre todo, tiene que ver su tarea como un proceso que ofrece una serie de oportunidades diarias de conseguir logros a favor de su organización, del presidente, del ministro, o

de sus directivos. Ha de intentar dar forma a la agenda pública, influyendo en la misma, proporcionando acontecimientos, decisiones, actividades, que incidan sobre la actualidad.

Una de las cualidades del portavoz es tener la capacidad de captar las consecuencias que se derivan de ciertas decisiones y prever las consecuencias que son corolario de las mismas. Esto requiere a la vez una capacidad analítica y sintética, y si se me permite la expresión, un don de intuición, entendido no como algo místico, sino como una mezcla de saber y experiencia que permite extraer en cada momento la solución posible para cada ocasión, e inclusive, adelantarse a los acontecimientos, tal como señala Lukács (Holz, Kofler, Abendroth,1969).

En un acceso de paroxismo se ha llegado a escribir que el portavoz tiene que ser capaz de "aprender a leer la mente de su jefe", con el objetivo de que se tenga la percepción por los comunicadores que la relación entre uno y otro es tal, que la palabra del portavoz es en cierto modo la voz de su jefe.

7.3. Portavoces técnicos y representativos

En las organizaciones complejas se puede contemplar o verse obligados por las demandas informativas, a tener varios portavoces, aunque sus tareas tienen que estar estrictamente delimitadas. El portavoz por antonomasia tiene la exclusividad de las declaraciones que informan

sobre la línea política de la organización, sobre sus decisiones estratégicas y acciones más importantes.

Se pueden crear las figuras de portavoces técnicos o sectoriales, para tratar con los medios de comunicación asuntos muy puntuales de índole informativa predominantemente técnicas. En un Departamento ministerial hay un portavoz del Ministerio, pero puede haber comunicadores designados para informar sobre un área determinada, esto permite que el portavoz se concentre en los asuntos realmente de gran importancia política y de asesorar al Ministro en materia de comunicación, sin distraerse en asuntos menores, aunque necesarios e importantes. Otros portavoces pueden ejercer, siempre por delegación, a nivel de la de comunicación institucional, cívica o pública. Lo dicho puede ser válido, *mutatis mutandis,* para las grandes organizaciones privadas y para las corporaciones empresariales.

7.4. Las reglas de comunicación que debe aplicar el portavoz en sus relaciones con los periodistas

7.4.1. Las reuniones con los periodistas

Una de las recomendaciones más eficaces que se le puede dar a un portavoz y a cualquier directivo de una organización que se quiera relacionar eficazmente con los periodistas de los medios es la que da Chester Burger (1975) y se resume en conocer las "reglas del juego" de

los periodistas. Estas reglas se manifiestan en dos criterios y una serie de normas específicas de comportamiento.

Los criterios son dos: mantener una actitud firme y preparar con rigor cualquier comparecencia ante los medios.

Cuando se habla de actitud firme no se trata de actuar con arrogancia, sino de comprender los puntos fuertes de cada quién. El portavoz o directivo de una organización probablemente tendrá una competencia probada en los asuntos de su organización, pero el periodista tiene una competencia en sus asuntos propios, es decir, en hacer preguntas que susciten contestaciones interesantes o controvertidas.

Respecto a la preparación de las entrevistas y cualquier tipo de comparecencia ante los periodistas lo esencial es huir de la improvisación. Hay que prepararse para reunirse con los informadores, y lo más sensato es prever las preguntas que se le harán y tener sólidas y adecuadas respuestas para cada una de ellas. Aunque se tengan fichas con datos estadísticos, y de frases que se tienen que comunicar como mensajes importantes, éstas se deben consultar discretamente. No es aconsejable leer las respuestas a las preguntas, ya que es una forma de pregonar "ya sabíamos lo que nos iba a preguntar".

7.4.2. Reglas de comunicación con los periodistas

Con el fin de exponer con brevedad la manera más operativa de llevar las relaciones con los periodistas presentamos a continuación unas reglas específicas de comunicación.

- Hablar desde el punto de vista del interés público, no desde el particular de la organización.

  Cuando hablemos con los representantes de los medios hay que hacerlo siempre como alguien que está interesado en el interés general o público, no en los intereses particulares, sean personales o de su organización.

- Siempre que sea posible, hable en términos personales.

  Aunque por la propia cultura de las organizaciones hay una tendencia a hablar siempre en plural, "*nosotros*", "*hemos realizado*", etcétera, es útil hablar en términos personales, cada vez que ello sea posible, ya que su propia experiencia, sus puntos de vista, tendrán un interés para los informadores, y puede agregar un aspecto humano, menos alejado y frío que los intereses de una organización.

- No haga ninguna declaración que no quiera que sea citada en los medios.

Evite hacer declaraciones o comentarios sobre asuntos que no quiere que se vean reflejados en los medios de comunicación. Aunque pueda existir un *"acuerdo de caballeros"* para hablar de ciertos temas con los periodistas y que no se publiquen, es una tentación demasiado fuerte para un periodista no publicar un comentario o dar una información que conoce. Por tanto, evite el llamado *off the record*, y sencillamente si no quiere que citen alguna manifestación suya: ¡No la haga!

- Diga lo más importante al principio.

Hay una costumbre muy generalizada –producto quizá de la influencia de la narrativa literaria y posteriormente del cine- de ir desarrollando la trama de una historia o de un tema y sólo al final concluir con la explicación o los hechos que revelan la urdimbre del relato narrativo, teatral o cinematográfico. Sin embargo, en los artículos periodísticos se escribe de manera diferente. Lo importante, lo esencial, se dice al principio, de manera que en el primer párrafo el lector sepa lo que quiere decir el articulista. Pues bien, este es el tipo de discurso que se tiene que adoptar cuando se habla ante los medios de comunicación, sea en una rueda o conferencia de prensa, en una entrevista, en unas declaraciones ante la radio o la televisión. No hay que esperar al final de la comparecencia ante los medios para dar el mensaje más importante que quiere transmitir, lo contrario es lo más efectivo: decir lo más importante al principio. Una vez que haya dicho el mensaje básico, puede

desarrollar la idea, pero nunca hacer lo contrario. Esto se fundamenta en un principio estudiado por los psicólogos experimentalmente, tendemos a recordar mas claramente lo primero que se dice, no lo último. Si se trata de la televisión lo más probable es que, aunque lo graben varios minutos sólo pasaran en los telediarios o en un reportaje varias decenas de segundos, normalmente 20 o 30 segundos. Por tanto, si no se va al núcleo del mensaje que quiere dar perderá la oportunidad, porque una de dos, o el realizador pondrá lo que a él le parezca, o eliminará las tomas donde usted aparece por haberse extendido en cuestiones explicativas que puede creer que no interesan. De manera, que lo dicho hasta aquí es básico, pero en la televisión es aún más perentorio: diga su mensaje principal al principio.

- Mantenga el control de sí mismo, no se deje provocar ni discuta con los periodistas.

Los periodistas tienen el deber profesional de tratar de obtener el máximo de información para sus lectores. Si usted es para ellos una fuente, van a sonsacarle, e incluso, provocarle, para que hable, para que le haga revelaciones, sea por el halago, o por otro medio. En la formación profesional de un buen periodista debe estar prepararse, tanto teórica como prácticamente, para saber entrevistar, para hacer interrogatorios efectivos, y que el informante "cante", como se dice en argot policial. Por tanto, sabido esto, un portavoz de una

organización, cuando esté ante los periodistas debe estar siempre en su papel. Puede relajarse pero no perder el auto control para no exponer lo que no quiera o no deba. Por más que se intente obtener información hay que conservar la frialdad interior y la determinación clara del objetivo que se busca en cada comparecencia. Cada vez que se contesta el teléfono para hablar con un periodista hay que evitar discutir, y "filtrarle" sólo lo que usted desea.

- No repita palabras malsonantes u ofensivas.

Aunque pueda parecer cosa harto sabida, no está nunca de más recordar una regla de comportamiento ante los periodistas: si le hacen una pregunta ofensiva o con lenguaje soez, o el periodista emplea un término que a usted no le gusta, no lo repita, aunque sea con el fin de negarla o rechazarla. En el periodismo escrito e incluso en el televisado, las preguntas que le hace el reportero, en vivo, no suelen aparecer. Lo que aparecerá serán sus palabras, sus declaraciones, que es lo que interesa. La pregunta del periodista, será tachada del escrito y en televisión se puede cortar sus palabras y una voz en *off* sustituir la pregunta original del periodista. De manera que hay que tener en cuenta que la brusquedad de la pregunta del periodista, los términos que utilice, no cuentan, lo que cuenta es lo que diga como portavoz, y si muerde el anzuelo con una palabra malsonante, hay mucha probabilidad que aparezca citada.

- Si le hacen una pregunta directa, dé una respuesta directa, pero ampliándola para decir lo que le interese.

  A diferencia del mundo de las empresas y otras organizaciones en las que se suele responder de manera muy directa a cada pregunta, sin hacer amplias explicaciones, salvo que sea imprescindible, cuando se relacione con periodistas que le pregunten, sea directo pero sin olvidar que debe exponer lo que usted desea. Por tanto, trate siempre de responder de manera clara, pero sin quedarse en los monosílabos.

- Si no conoce la respuesta a una pregunta debe decirlo.

  Hay portavoces, y esto es muy generalizado entre los políticos, que consideran que nunca pueden dar la impresión de que ignoran algo, por tanto, si un periodista les hace una pregunta hay que darle una respuesta, aunque esta sea peregrina. Lo contrario es lo que hay que hacer. Si le hacen una pregunta de la cual ignore la respuesta porque carezca de información, lo más conveniente es decirlo con claridad. La fórmula puede ser la de explicar "no estoy informado sobre ese asunto, de todos modos me voy a informar y en cuanto lo sepa se lo comunicaré". Sería deseable que llame, posteriormente, al periodista y le dé su opinión o la información que le solicitó. En el caso de que sí sepa la respuesta pero no deba decirlo por una razón de discreción, por ser un asunto que sea secreto, reservado, o todavía en discusión en los órganos de decisión de la organiza-

ción, sencillamente explíquelo, o si es el caso, diga al periodista que esa información no la puede dar.

- Diga siempre la verdad.

Decir siempre la verdad, solo la verdad y nada más que la verdad. Este lema seguro que suscita la risa contenida de algún lector que piensa que en la vida práctica aplicar esta norma es imposible, aunque éticamente parezca lo correcto. La mentira consiste en dar voluntariamente al interlocutor, una visión de la realidad, diferente de la que uno mismo tiene por verdadera. La utilización de la mentira puede conducir a abusos insostenibles y resulta perjudicial. Schmertz (1986:41) quien fue vicepresidente para las relaciones públicas de la Mobil Oil considera que no se debe mentir en las relaciones con la prensa, que se deben afrontar con decisión los rumores falsos y que si se ha colado alguna mentira la actuación correcta debe ser corregirla con la mayor prontitud y de manera pública, ya que, como afirmara Mark Twain: "Una mentira da media vuelta al mundo antes de que la verdad se ponga los zapatos". Los errores se pueden perdonar y comprender, lo que la opinión pública no suele perdonar es la falta de honestidad, la ocultación, la mentira. La mentira no es rentable.

- No exagerar.

Exagerar los hechos puede ser un instrumento para sembrar temor, crear pánico, movilizar sentimientos

hacia una situación que nos convierte en víctimas, o disipar miedos. Algunos portavoces suelen emplear la exageración, pero esta, como la mentira, no resulta rentable, porque si la realidad demuestra que los hechos no son tal como se han exagerado quien lo ha hecho queda ante los medios como una persona desmesurada, poco equilibrada o manipuladora, eso resta en definitiva credibilidad. Durante una huelga general los sindicatos lograron paralizar las principales ciudades de un gran país europeo y actuando como portavoz del gobierno de ese país, un político hizo un balance tan exageradamente falseado de los datos sobre la huelga que todos los que escucharon su balance ante los medios creyeron que se estaba refiriendo a otro país, ya que las empresas estaban cerradas, los comercios no habían abierto, en la televisión del Estado fue interrumpida la emisión, y las calles estaban desiertas; pero en palabras de ese portavoz, lo que reinaba era una total normalidad. Ese informe produjo una gran sensación de ridículo. Ese ejemplo demuestra lo que no se debe hacer en materia de comunicación: Exagerar los hechos de tal modo que la realidad misma desmienta las palabras.

Otras normas que han demostrado su eficacia en las relaciones con los medios son las que reseñamos enseguida.

- Trate a los periodistas con la regla de oro de las relaciones humanas, es decir, trátelos de la misma manera

que le gustaría que le trataran a usted en situaciones semejantes. Esta norma es de sentido común, pero en nuestras relaciones cotidianas si practicamos unos momentos cada día la observación participante, o sea, si observamos con la distancia suficiente para analizar los comportamientos de los demás con nosotros y los nuestros hacia los demás, podemos ver como esta regla no es practicada... y así nos va.

- Si los medios le solicitan informaciones que pueden ser perjudiciales para su organización, debe actuar de acuerdo con su criterio, pero sopesando los riesgos. Una vez que haya analizado las ventajas y desventajas decida si habla o no, y en su caso, qué decir y cómo decirlo. En materia de comunicación uno no está obligado a decir siempre lo que sabe sobre los asuntos de su organización y a veces es mejor afirmar que no se pueden ofrecer informaciones. Recuerde que los periodistas de los medios de comunicación no le piden que usted se corte las venas, pero si por candidez usted lo hace, ellos no han cometido un asesinato, usted se ha suicidado.

- En su trabajo en las direcciones de comunicación o como portavoz necesita mantener relaciones cordiales con los medios. Bríndeles informaciones regularmente y tendrá también ocasión de solicitarles un trato favorable ante un problema. Ahora bien, si trata a los medios con hostilidad, distanciamiento o desprecio, cosechará lo que ha sembrado.

7.4.3. Cómo no debe actuar un portavoz ante los Medios

Después de exponer con cierta extensión, lo que se debe hacer ante los periodistas, es quizá útil insistir sobre lo que no debe hacer nunca un portavoz.

Recomendaciones sobre lo que nunca debe hacer un portavoz:

- Hablar de cosas que no conozca.
- Mentir o decir *bluffs* o "bolas".
- Sentirse mal por admitir que no conoce una respuesta.
- No pensar lo que está diciendo.
- Dar cátedra y opinar sobre lo que no le pregunten.
- Mostrar enojo.
- Ofrecer opiniones personales como si fueran las oficiales de la organización. (Usted como portavoz es su organización).
- Utilizar el "sin comentario". (Significa que usted es "culpable" para el público).

- Hacer circunloquios (Vaya al grano, abra con lo principal que debe decir).

- No se dedique a inundar de cifras. No dé informaciones que puedan perjudicar a la organización.

7.5. Cómo vender la política de su organización

7.5.1. Los mandamientos de Meyer para la labor de venta de la política a los medios

El primer ministro del Reino Unido John Major, que sucedió a Margaret Thatcher, sustituyó en 1994 a su secretario de prensa Gus O´Donnell por Christopher Meyer. Meyer había sido el diplomático de mayor rango en la Embajada en Washington, después del embajador. Antes de desempeñar ese puesto diplomático había sido el jefe del Departamento de Noticias del Foreing Office.

Meyer había utilizado un año sabático para realizar estudios en el Centro de Estudios Internacionales de la Universidad de Harvard. Durante ese año preparó un documento que tiene este título: vender la política exterior británica a la prensa. En el mismo hace un resumen de la tarea esencial de un secretario de comunicación o de prensa, y especialmente de un portavoz: "el objetivo es tener y mantener siempre la iniciativa en el debate público".

Es interesante destacar que en el Reino Unido el gobierno suele escoger a su portavoz de prensa entre el personal funcionario, a diferencia de otros países dónde se busca al encargado, director o jefe de prensa entre periodistas profesionales. El portavoz de Thatcher fue Sir Bernard Ingham, Major tuvo a los ya señalados O´Donnell y Meyer. Que provenían del Ministerio del Tesoro y de Asuntos Exteriores respectivamente. Este puesto es sabido que tiene un perfil muy alto y mucha carga política. Meyer tenía experiencia en las relaciones con la prensa ya que estuvo encargado de este trabajo en el Foreing Office con los ministros Geoffrey Howe y Douglas Hurd. Destaca que la función de secretario de prensa o comunicación conlleva un papel político.

Dice Meyer: "Ningún secretario de prensa puede actuar con plena eficacia a menos que tenga oportunidad de meterse en la mente de su ministro, de forma regular y directa, ni si tiene que depender demasiado de la opinión de otros funcionarios sobre lo que debería o no saber... es tan importante para el secretario de prensa saber lo que no puede decirles a los periodistas como saber lo que sí puede decirles. El acceso al cargo lleva inevitablemente a la esfera de la toma de decisiones políticas. No se puede esperar de él que de forma mecánica se entere de una medida que ya ha sido decidida por otros y después aconseje sobre la forma en que debería ser presentada"(Walker, 1994).

Vamos a exponer a continuación los diez mandamientos de Meyer para tratar con los periodistas y vender la política gubernamental, aunque entiendo que sus conclusiones sirven para "vender" la política de cualquier tipo de organización.

1. **Ser accesible**

   El portavoz y los encargados de prensa están obligados, si quieren tener éxito en sus funciones, a devolver las llamadas que le hagan lo antes posible, aún cuando no tengan orientaciones que ofrecer. Los periodistas dan a esto una importancia difícil de comprender para los que están fuera de la profesión.

2. **Ser servicial**

   Los periodistas trabajan con informaciones y con fotos, con imágenes, hay que tratar de proporcionarlas, esmerándose en que sean de calidad. En el caso de que no se tengan informaciones dignas de ser comunicadas, hay que dar la impresión de que eres servicial y evitar el trato displicente. En una palabra tienes que dejar al periodista con buen humor, aunque se vaya con las manos vacías.

3. **Ser amigable**

   De nuevo se insiste en un asunto de relaciones humanas, de cultivar una relación de trato cordial y amable con los informadores, aunque hay que saber que hay limites a esa relación amistosa. Por

ejemplo, no se debe privilegiar sistemáticamente a un periodista con relación a otros ni pensar que como pago de esa relación cordial el periodista se deba inhibir de hacer referencias criticas a la política de la organización o a un dirigente de la misma, si lo estima oportuno.

4. **Ir al grano, no meter paja**

Los medios requieren informaciones y suelen comprobarla, por tanto, no trates de engañarles pasando información sin ningún valor. Sobre todo, no hay que temer decir claramente que no sabes la respuesta, o que no puedes dar la información que te piden. Meyer considera que nunca se debe decir "sin comentarios", ya que esa respuesta ambigua, lo que hace es promover la especulación.

5. **No decir mentiras**

Si se miente hay mucha probabilidad de ser descubierto y la credibilidad del portavoz quedará destruida o maltrecha. Si por error das una información incorrecta hay que intentar corregirla antes de que aparezca en la prensa, la radio o la televisión. Si es demasiado tarde y la información engañosa ha sido publicada, entonces hay que explicarlo todo al periodista e inclusive ponerse en comunicación con el director del medio para que sepa que el responsable de que se haya publicado una información errónea has sido tú y no el informador.

6. **No tener favoritos**

Hay que evitar a toda costa discriminar a unos informadores y favorecer sistemáticamente a otros. Los que se han visto perjudicados aprovecharán cualquier ocasión para ajustarte las cuentas.

7. **Tomar en serio a los periodistas**

Los periodistas trabajan siempre bajo presión. Tienen que buscar informaciones que sean noticias, y entregarlas en unos plazos determinados. Trata de ayudarles en sus tareas y si es posible adelantarte a sus necesidades.

8. **Produce noticias y tendrás cobertura**

La insistencia por aparecer en los medios, porque se le de una cobertura adecuada a un acto, o que

se destaque una información, no depende tanto del periodista sino de las informaciones. Si éstas son de calidad habrá cobertura, si no hay noticias de interés, hay que tener ingenio y exponer frases brillantes, provocativas, que proporcionen titulares.

9. **No entres en conflictos**

Es inútil perder el tiempo protestando ante los periodistas porque no escriben algo a tu gusto, no han destacado una información que estimas importante o cometen algún error informativo. Solamente cuando es evidente que ha habido mala fe, o el error es de consideración, se debe hacer una queja.

10. **Asegúrate de que lo que informas es entendido**
Debes asegurarte que aquello de lo que informas es comprendido por el periodista. Recuerda que debes partir del principio de que todo lo que digas será divulgado, de manera que hay que estar seguro de lo que se dice y como es comprendido por el interlocutor.

7.5.2. El *off the record*, el *for background*, la *rectificación* y la *réplica*

El *off the record* son informaciones que son proporcionadas al periodista para que las utilice, aunque no cite a la persona que se las proporciona. Uno se encuentra con este tipo de informaciones cuando se emplea la fórmula que dice "de fuentes bien informadas se afirma que", o "fuentes de toda solvencia", etcétera.

Si se decide a dar informaciones de este tipo no deje que le graben.

Es poco recomendable dar informaciones *off the record,* es decir, comunicar hechos, opiniones, comentarios, insistiendo en que no pueden ser utilizadas. Los periodistas cuando reciben una información de este tipo están tentados a comunicarla diciendo la fuente. No deben hacerlo porque estarían violando su código deontológico, pero nunca se puede asegurar que no pueda filtrar la fuente.

Las informaciones *for background* son las que se proporcionan al periodista para conocimiento de este pero no para que lo utilice en la información que va a dar. Es una fuente extra de conocimiento para el informador para ponerlo en situación de comprender mejor unos hechos.

Cuando un medio da una información incorrecta o perjudicial para la organización o uno de sus directivos, hay que tener especial cuidado en las medidas que se adopten. Si se pide a los medios una rectificación nos podemos encontrar con serias resistencias, ya que hay resistencia para hacerla. Pero hay que evaluar también que si la información sale de nuevo, habrá un cierto morbo y si antes pasó desapercibida para un segmento de la opinión, la rectificación o la réplica suscitará mayor atención. Por tanto, quizás lo más oportuno, según los casos, sea, restarle importancia al hecho y no pedir derecho de réplica o una rectificación. En el caso de injurias o de calumnias graves lo más adecuado es plantear una demanda judicial en los Tribunales.

Bibliografía

Chester Burger, How to meet the press, 1975, Harvard Business Review, julio-agosto

CEOE, Orientaciones para sus relaciones con los medios de comunicación, Departamento de Comunicación, Madrid.

Guy Durandin, La mentira en la propaganda política y en la publicidad, 1993,Barcelona, Paidos.

H. H. Holz, Leo Kofler, W. Abendroth: Conversaciones con Lukács, 1969, Madrid, Alianza Editorial.

Herb Schmertz con William Novak, El silencio no es rentable. El empresario frente a los medios de comunicación, 1986, Barcelona, Planeta.

Charles W. Steinmetz, Effective Communication, FBI Academy, Quantico, Virginia

Martin Walker, El nuevo hombre del Primer Ministro encargado de los medios de comunicación establece sus diez mandamientos, The Guardian, 25 de enero de 1994.

8. CAMPAÑAS Y TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN

8.1. LAS CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN

8.1.1. Por qué se debe hacer una campaña

El término campaña de comunicación me parece que es amplio y permite abarcar cualquier modalidad de campaña: de prensa, de relaciones públicas o imagen, publicitaria, pública, cívica e incluso política. En definitiva la característica común a todos los tipos o modalidades de campañas de comunicación, es que son persuasivas, buscan influir sobre la conducta de algunos públicos o agentes sociales o económicos.

Para que las informaciones lleguen de una manera sistemática y organizada, lo más conveniente es que las instituciones realicen una campaña de comunicación siguiendo unos pasos programados previamente con el fin de alcanzar unos objetivos determinados. Es imprescindible diseñar un plan si se quiere lograr algo, ya que esto permite que las reacciones de la organización sean más constructivas si se dirige a lo largo de una línea definida de antemano. El plan de campaña no sólo debe hacer constar lo que se debe hacer sino también lo que no se debe hacer.

La campaña de comunicación debe tener un calendario de actividades, establecer el público diana o *target group*, destinatario principal de la campaña, seleccionar los

medios de comunicación y realizar las acciones empleando una serie de recursos.

8.1.2. Etapas de una campaña de comunicación

La campaña sigue un proceso que consta de las siguientes etapas:

- Establecimiento de los objetivos.
- Recopilación de informaciones.
- Determinación del "eje" de la campaña.
- Creación de la propuesta única de compra.
- Elaboración del mensaje básico.
- Plan de medios.
- Presupuesto.
- Control y evaluación.

Vamos a referirnos, de manera breve, a las diferentes etapas de una campaña de comunicación.

8.1.2.1. Establecimiento de los objetivos

Lo primero que se tiene que hacer en una campaña es que la organización establezca las metas u objetivos que pretende alcanzar en términos de conocimiento, comprensión o aceptación de un servicio, un producto, una marca, e incluso una persona. Es recomendable que se cuantifique el grado que se pretende alcanzar, para que, al final de la campaña, se pueda hacer una evaluación y control más estricto de en que medida se ha logrado tener éxito en la campaña.

Los objetivos de la campaña pueden ser lograr conseguir para la organización, el servicio, un producto, una marca o una persona:

- Un cierto grado de atención por el público.
- Un recuerdo espontáneo o sugerido.
- El conocimiento.
- Credibilidad y aceptación de los mensajes que se transmitan.
- Que determinado grupo de personas comprendan los contenidos de los mensajes.
- Que recuerden las ventajas diferenciales del objeto que se promueve en la campaña.

8.1.2.2. Recopilación de informaciones

Se debe suministrar al Director de Comunicación, al asesor o agencia de comunicación, todas las informaciones necesarias para que pueda diseñar la campaña. Las informaciones pueden abarcar: La historia de la organización, sus objetivos, estructura y funciones, servicios o productos, etc. En marketing y publicidad el documento que recoge toda esa información se le denomina *briefing*.

8.1.2.3. Determinación del eje de la campaña

El eje o punto central en que se debe basar una campaña de comunicación tiene que venir de lo que se denomina en publicidad el "beneficio básico". Este se determina buscando la ventaja o beneficio diferencial del producto o servicio que se quiere promocionar.

Se recomienda que para ello se tengan en cuenta tres factores: las características del objeto de la campaña; las necesidades del consumidor o público diana, y la publicidad, propaganda o ejes de la campaña de la competencia.

8.1.2.4. Creación de la Propuesta Única de Venta

La *USP* es la sigla con la que se conoce la *Unit Selling Proposition* o Propuesta Única de Venta. En esta etapa de la campaña se trata de hacer la conversión del beneficio básico o eje de la campaña en un argumento de venta o de compra. Dicho en otras palabras, convertir la ventaja diferencial o beneficio básico en la motivación esencial para la venta del servicio o producto.

La Propuesta Única de Venta debe reunir las siguientes características:

- Ser clara y diferente respecto a la de la competencia.

- Ser original, atrayente, creíble y unitaria, es decir, que se mantenga la misma propuesta en los mensajes de la campaña.Los mensajes tienen que señalar lo deseable o beneficioso del servicio, producto y marca. Además debe decir algo específico, exclusivo del mismo, o sea, su nota distintiva; por último, deben ser creíbles y aceptables.

8.1.2.5. Elaboración del mensaje básico

El mensaje básico o fundamental de la campaña, también denominado, texto final, debe reunir los aspectos siguientes:

- Debe atraer y fijar la atención.
- Tiene que comunicar exactamente lo que se quiere decir.
- Tiene que tener capacidad para ser recordado e identificado.

El mensaje básico se resume en un eslogan que sintetiza en muy pocas palabras, fáciles de recordar, el texto final de la campaña (Vega y Bocigas, 1994).

8.1.2.6. Plan de medios

Una etapa importante de una campaña de comunicación es seleccionar los medios de comunicación a través de los cuales se van a hacer llegar los mensajes de la manera más eficiente. Para hacer este plan hay que conocer la penetración de dichos medios, lo cual se obtiene por los estudios de audiencia. En España se dispone del estudio general de Medios (EGM) y de la Organización de Justificación de la Difusión (OJD). Pero la audiencia no es el único factor a tener en cuenta, hay que considerar los objetivos de la organización, y en cuanto a la audiencia de los medios, se deben tener datos por edades, sexo, niveles de ingreso, nivel educativo, localización geográfica, etc.

Hay que decidir que medios se utilizarán con prioridad (televisión, radio, periódicos, revistas), y dentro de los medios escogidos hay que optar por los soportes cuya audiencia coincida más con el público diana o audiencia objetivo, es decir, la que coincide con el perfil del usuario, consumidor, votante, etc., al que se quiere llegar.

8.1.2.7. Presupuesto

El presupuesto es "el cómputo anticipado del coste de las acciones informativas" que se realizan en el plan de comunicación o en una campaña determinada. El presupuesto tiene que fijarse en función de los objetivos a alcanzar, y no los objetivos en función del presupuesto, aunque hay que admitir que esto último es lo más generalizado (Sanz de la Tajada, 1996).

El presupuesto representa siempre una elección entre varias opciones y una programación de las acciones por muy rudimentaria que sea. Responde a las tres exigencias básicas de toda previsión racional, es decir:

- Elección de las acciones que se van a hacer: Planificación.

- Actuaciones encaminadas a realizar las cosas programadas: Ejecución.

- Comparación entre elecciones y realizaciones: Control.

Los métodos que se utilizan de manera más generalizada en las organizaciones para elaborar el presupuesto se pueden sintetizar en los siguientes:

- Asignación de un porcentaje del programa de ventas del próximo año.

- Gastar lo mismo que un competidor determinado.

- Emplear el mismo gasto que el año anterior.

- Coste estimado de todas las necesidades de comunicación.

Estos métodos suelen combinarse y de hecho en muchas organizaciones empresariales lo que se suele hacer es aproximativamente lo que resumimos en estas operaciones o pasos:

1. Realizar una previsión de las ventas.

2. Calcular el margen disponible para gastos de comunicación.

3. Determinar el coste de los objetivos de comunicación establecidos.

4. Considerar las posibilidades de aumento de las ventas o ingresos y el gasto en comunicación y modificar el presupuesto inicial en vista de esto.

5. Tener en consideración las actividades y gastos de comunicación de la competencia.

6. Conciliar el gasto en comunicación con los objetivos generales de la organización. En breve, se puede gastar en buscar un posicionamiento para el futuro a sabiendas de que durante ese año no se producirá ningún beneficio. (Harrison, 1991).

8.1.2.8. Control y evaluación

El control de la campaña de comunicación es un elemento esencial. Se tiene que realizar un control a nivel interno de la organización (control del presupuesto de gastos, tanto de el de medios como el de producción); así como a nivel externo, es decir, control de los resultados de la campaña en el público objetivo y de las reacciones que efectúa la competencia ante el desarrollo de la campaña de comunicación y de las reacciones previsibles de la misma.

Para poder conocer la eficacia final de una campaña de comunicación se requiere controlar, analizar y evaluar las diferentes acciones de comunicación, siguiendo las siguientes fases (Martín, 1997):

Realizar un control y análisis cualitativo:

- De la aplicación de las medidas y de los canales idóneos.

- De las tendencias de la opinión pública y de los medios de comunicación.

Erradicar los problemas de comunicación: analizando la coincidencia con la información emitida (y en el caso de publicidad pagada, además, si se ha colocado en los lugares previamente contratados); enfoque que se le ha dado a la información; apoyo gráfico y audiovisual emplazamiento de la misma, y en radio y televisión, tiempo y espacio obtenido.

Evaluación cuantitativa:

- Espacio y tiempo obtenido en los medios de comunicación.
- Audiencia de los programas o medios en que se pasa la información, anuncios o se entrevista a miembros de la organización.
- Número de veces que es citado o pronunciado el nombre de la organización.
- Evaluación global y porcentual de los costes.
- *Conclusiones y recomendaciones finales.*

8.2. Relaciones con los medios de comunicación

Uno de los principales aspectos que se tienen que tener en consideración en cualquier estrategia de comunicación son las relaciones con los medios de comunicación. Aquí nos referimos no a las relaciones con los servicios de publicidad de los medios, sino con los periodistas y comunicadores de las redacciones de los medios escritos y

audiovisuales. Se debe tener en cuenta que las relaciones que se tienen con los profesionales de los medios son en ambos sentidos: de las instituciones u organizaciones hacia los medios y de los medios hacia las organizaciones.

El objetivo principal de una institución u organización es que esas relaciones sean eficaces y le permitan tener relaciones fluidas con las redacciones, de manera que en un momento dado pueda obtener cobertura para los acontecimientos o eventos de cierta importancia que organicen, y que se publiquen o difundan las declaraciones de los dirigentes de la organización.

Se pueden desgajar los objetivos a lograr señalando que se trata de que la institución sea conocida, tenga una buena imagen y se valoren positivamente sus actuaciones. Para ello es imprescindible que las informaciones que se generen en las instituciones sean difundidas en los medios. Por tanto, hay que mantener relaciones con los comunicadores que trabajan en los medios de comunicación que tengan en cuenta no sólo la relación estrictamente profesional sino también unas relaciones públicas donde se tenga en cuenta el factor humano.

Se ha dicho que los comunicadores se corrompen no tanto con el ofrecimiento de dinero o regalías de cualquier tipo, sino fundamentalmente por los lazos de amistad, que le pueden hacer omitir la publicación de algunas informaciones que pueden perjudicar a una institución o

a una persona, y que se inhibe de hacerlo por la sutil presión que ejerce este lazo. Sin embargo, hay que tener muy en cuenta el siguiente principio en las relaciones con los periodistas: no se debe discriminar a unos y favorecer excesivamente a otros, ni indisponer a unos periodistas contra otros, porque a la larga eso terminará perjudicando a su institución.

Así pues, lo más conveniente es desarrollar buenas relaciones con los periodistas que cubren las informaciones del área de competencias de la institución.

El objetivo de estas relaciones tiene que ser: conocer las inquietudes y formación del periodista, hacerle comprender la función positiva que cumple la institución en la sociedad, mantener una relación regular con los comunicadores, y tratar de satisfacer sus demandas profesionales.

En lo que se refiere a las relaciones profesionales, el encargado o director de comunicación debe tener en consideración que lo más importante para un buen comunicador es la información y hay que darle la mayor cantidad de información que requiera para el cumplimiento de su trabajo. Esta debe ser la que la institución estime necesaria para difundir sus actuaciones, pero también hay que proporcionar la que demandan los medios. No se debe tener como principio dar solo las informaciones favorables, hay que afrontar los hechos o situaciones negativas. Si se pretende ofrecer nada más las

informaciones favorables y silenciar los errores, fallos e incumplimientos, se terminará perdiendo credibilidad. Por tanto, hay que ofrecer todo tipo de informaciones y explicar hasta hacer comprender por qué se han producido determinados hechos (OIT-CEOE, 1984).

8.2.1. Objetivos de las relaciones con los medios de comunicación

El objetivo principal de las relaciones sobre las que nos estamos refiriendo no es de tipo comercial, es decir, no se trata de publicidad, por tanto, se trata de mantener relaciones con los periodistas y comunicadores de los medios (no con el servicio de publicidad). Son relaciones de la organización, del tipo que sea, con los medios, y de los medios con la organización.

Los objetivos estructurales *son* aumentar el conocimiento y prestigio de la organización y transmitir una imagen conforme a la deseada, a la vez que se favorece una actitud favorable, esto implica acciones de relaciones públicas.

Los que se pueden llamar objetivos coyunturales son, en lo fundamental, difundir al público la información útil sobre la organización, y transmitir toda información de la organización que esté relacionada con la actualidad y que tenga interés público.

Para realizar esto hay que realizar una tarea de seguimiento de la prensa para conocer lo que se dice sobre la organización. También se tiene que hacer seguimiento de los problemas de la actualidad que le conciernen, como el ambiente en que se desenvuelve social, político, económico, tecnológico, etcétera.

8.2.3. La transparencia informativa

Las organizaciones tienen actitudes muy diversas respecto a lo que informan y esto depende de factores tales como la trayectoria de su dirección, la cultura organizativa e incluso del ambiente en que se haya desenvuelto. En líneas generales se pueden señalar dos tipos de actitudes respecto a la comunicación:

- La transparencia total, que en ocasiones conduce a creer que hay que inundar de informaciones de todo tipo a las redacciones, sin seleccionar las que son importantes de las intrascendentes. Esto conduce a que no se tenga en cuenta lo que se envía a los medios y a la larga resta credibilidad a la organización que hace esta práctica.

- El silencio como norma, es decir, se trata de aquellas organizaciones que no valoran la comunicación, que apenas informa, salvo que se vea constreñida por requerimientos externos. La tendencia predominante es no informar, salvo por comunicados oficiales en ocasiones muy contadas.

La actitud correcta es un justo medio, tratando de informar de aquellos hechos, actividades o acontecimientos de importancia e interés público a los medios de comunicación, y otro tipo de actividades, comunicarlas a públicos más reducidos a través de medios especializados.

Se recomienda, por algunos expertos en comunicación, detectar las expectativas de información utilizando las siguientes vías (Westphalen y Piñuel,1993):

- Seguimiento de los medios de comunicación.

- "Sondeos" informales realizados entre diferentes miembros de la organización en contacto con diferentes públicos o interlocutores externos.

- Análisis de las encuestas de opinión financiadas por la misma organización o por un determinado grupo profesional.

- Análisis y evaluación de los requerimientos informativos de los medios hacia la organización para actualizar los datos e informaciones y tenerlas a punto para proporcionarlas cuando sea menester.

También se tiene que llevar a cabo un control de la calidad de la información: eliminando en la transmisión pública las informaciones sin interés para el público o que no pueden ser ampliadas debido a que se trata de proyectos que sólo están esbozados o que apenas se han iniciados.

En cuanto a cómo se deben transmitir o comunicar las informaciones, puede ser útil seguir estas normas:

- Para una información coyuntural: difusión inmediata (Fax, correo electrónico, teléfono).

- Acontecimiento de interés para los medios de comunicación: difusión de varios comunicados consecutivos.

- Información polémica o compleja: organizar un encuentro con los medios (Conferencia, entrevista o viaje de prensa).

- Forma de tratamiento de la información: difiere según la importancia de la información. Las informaciones más importantes pueden ser difundidas por los medios de comunicación masivos. Las de menor importancia deben ser envueltas, valorizándolas e incorporándolas a una visión más general.

En cuanto a las denominadas Informaciones "incontroladas", es decir, aquellas que son solicitadas a la organización por los medios en momentos importantes, como situaciones de crisis en la organización, en el entorno en que la misma se desenvuelve o incluso por la situación nacional o internacional; la forma de tratamiento ha de ser acelerada y para dar respuesta a estas peticiones hay que consultar a la dirección, para que sea una respuesta en la que se tengan en cuenta la posición

oficial de la organización y no tenga que darse con posterioridad algún desmentido.

8.2.4. Banco de datos de los periodistas y los medios

En la labor permanente de relaciones con los medios es de gran importancia elaborar un banco de datos con fichas de los periodistas de los diferentes medios con su cargo, esta ficha tiene que actualizarse con cierta periodicidad. Una de las utilidades de estas fichas es que permite saber con precisión a que periodista hay que enviarle una determinada información. Esa personalización hace más posible que la misma sea publicada o emitida por el medio de que se trate.

La ficha debe tener la siguiente información: Nombre y apellidos, seudónimo, cargo, especialidad. Historia de sus relaciones con la organización (fecha y asunto de los encuentros tenidos anteriormente; fecha, titulo y contenido de los artículos sobre la organización o temas que le conciernen; nombre de las personas con las que ha tenido contacto, así como cualquier otra información que se estime de interés). A ser posible una foto del periodista.

El fichero de los periodistas debe clasificarse por especialidades para hacer una búsqueda más rápida.

Es conveniente tener también un fichero de los medios de comunicación por orden alfabético, tanto de los de información general como especializada.

8.2.5. Publicaciones sobre la organización

Para realizar eficazmente una estrategia de comunicación hay que realizar una serie de actividades que faciliten las relaciones con los medios y con el público que nos interese En ese sentido hay que disponer la elaboración de un folleto de la organización. Este es una especie de tarjeta de presentación que se distribuye en la primera toma de contacto con los periodistas o comunicadores. Debe proporcionar una información sistemática sobre la empresa u organización.

El folleto hay que redactarlo en un estilo sencillo no muy técnico y debe contener, entre otras, las siguientes informaciones:

- Una sucinta historia de la organización.
- La forma jurídica de la misma.
- La filosofía y objetivos de la organización.
- Estructura de la organización, organigrama, biografía de los directivos principales, filiales, direcciones, etc.
- Actividades de la organización.
- Proyectos que se están desarrollando.
- Datos que se consideren de utilidad sobre la organización.
- Breve cronología de los principales acontecimientos en la vida de la organización.

Las organizaciones deben elaborar otras publicaciones que son importantes para sus relaciones públicas y para cualquier campaña de comunicación: Entre las mismas destacamos una Memoria o informe anual de actividades, publicar algunos estudios que realice su personal sobre aspectos del trabajo de la organización; editar alguna revista o boletín, tanto interno como para difusión externa.

8.3. La nota y el comunicado de prensa

La nota y el comunicado de prensa es un texto breve, preciso y conciso que informa de una actualidad. Está redactado de manera expresa para la prensa, con el fin de ser publicado, total o parcialmente. Al no ser publicidad (pagada) no tiene garantía de ser publicado ni de ser difundido en su totalidad.

Debe tener interés general o sectorial, presentar una información inédita y pertinente que estimule su publicación.

Cuando se afirma que tiene que ser un texto breve se quiere decir que ha de tener una página o dos como máximo. Ha de presentar los hechos sin comentarios. Y si se quiere suscitar el interés debe ser sobre un hecho nuevo.

La ventaja que tiene el empleo de las notas y comunicados de prensa es que es barato para la organización: es el modo ideal para presentar información puntual y rápida. Sus inconvenientes se derivan del hecho de que los

medios de comunicación están saturados de notas y comunicados de prensa y tienen que desechar un gran número de los mismos. Una de sus ventajas se convierte en un inconveniente: su brevedad hace que sea imposible un desarrollo de la información y suele ser una comunicación aséptica, excesivamente seca y sin nervio: hechos puros y duros.

Las siguientes recomendaciones son esenciales para que las notas y comunicados de prensa sean eficaces:

- Agrupar las informaciones más importantes en las primeras líneas. Se debe seguir la norma clásica de la redacción periodística contestando a las famosas seis preguntas: ¿quién, qué, dónde, cuándo, cómo o con quién, por qué?

- Ofrecer una información por frase y una idea por párrafo. Los párrafos deben ser cortos.

- Todas las siglas que se utilicen deben ser descodificadas. Por ejemplo: UE , Unión Europea.

- Dar un título y si es menester poner subtítulos.

- Evite polemizar.

- Redactar en función del público al que va destinado. La redacción debe ser diferente según el medio al que va destinado: general, provincial, local, especializado; radio o televisión.

8.3.1. Modelo de una nota o comunicado de prensa

El modelo de redacción de una nota o comunicado de prensa es la noticia de agencia. Esta sigue las siguientes normas:

- **El título**: proporciona la información básica, resume la información en pocas palabras (cuanta menos mejor, sin caer en las deformaciones de algún periodismo de Latinoamérica, que imita al de USA, y llega a verdaderas aberraciones incluso de entendimiento en lengua castellana).
- **Una entradilla o *lead***: Primer párrafo que suele responder a las seis preguntas típicas de la redacción periodística. Con la lectura del *lead* una persona se entera de que va la noticia.
- Desarrolla la noticia en unos cuántos párrafos.

Modelo o plantilla de una nota o comunicado de prensa:

1. Logo o sigla de la organización emisora.
2. Nota de Prensa o Comunicado de Prensa.
3. Título. En algunos casos se puede poner un antetítulo. El antetítulo se antepone al título de entrada y se coloca a la izquierda, en la parte superior.
4. Lugar y fecha.
5. Encabezamiento, entradilla o *lead:* Un párrafo.
6. Mensaje principal.

Lo esencial de la estructura del comunicado está en el modelo anterior: El *Logo o sigla* de la organización emisora. *Antetítulo*: frase, expresión o palabra que se antepone al título de entrada y a la izquierda, en la parte superior, aunque debajo del logo o sigla de la organización. *Título*: una síntesis de la noticia. Lo nuevo e interesante de la misma. Lo más breve posible: no debe exceder diez o doce palabras. Entradilla o *lead:* un párrafo que resume la información que se proporciona en la nota o comunicado de prensa. El *lead* debe contestar a las preguntas: quién, cuándo, dónde, cómo y por qué. Desarrollo: justificación de la nota o comunicado, debe constar de muy pocos párrafos. Mientras más larga sea la nota, menos probabilidad hay de que sea publicada. Lo más importante en el comunicado de prensa es reafirmar y desarrollar el mensaje ya anunciado y resumido en el antetítulo, el título y la entradilla. Hay que jerarquizar la información poniendo lo más importante al principio, en las diez primeras líneas. Los párrafos que siguen completan la información básica o fundamental. En la conclusión se recalca la importancia del mensaje o el impacto o repercusión del acto o acción.

Se debe poner siempre la fecha de la nota o comunicado y algún número de referencia. Si el comunicado tiene más de una página, poner al final de la primera "Continúa en la página 2" y así sucesivamente. Hay que numerar los folios. Al final de la nota o comunicado se tiene que hacer mención a los anexos o a los documentos que se adjuntan: fotos, planos, mapas, diagramas, tablas,

figuras. También es importante dar los datos de la persona de contacto para obtener información complementaria: nombre, título, cargo, dirección, teléfonos, fax, correo electrónico.

8.3.2. Las notas o comunicados de prensa con "embargo"

En las notas o comunicados de prensa denominadas con "embargo" son aquellas notas que se proporcionan a los medios con anterioridad pero con el compromiso entre las partes, la fuente y el medio, de que sean difundidos en una fecha e incluso a partir de una hora determinada. Se trata de un "acuerdo entre caballeros". No obstante, es imprescindible indicar la fecha y hora precisa en que puede ser difundida la nota o comunicado. Los medios respetan este tipo de obligación, pero se requiere que la fuente lo aclare con los medios para no dejar ninguna duda al respecto.

8.3.3. Recomendaciones

Se debe hacer un seguimiento del reflejo de los comunicados y notas de prensa en los medios de comunicación. Con las informaciones de prensa se debe elaborar un boletín de prensa o *press-book.*

Si los medios consideran de interés ampliar la información puede ser que soliciten informaciones adicionales. Hay que estar dispuesto a proporcionarla, sea con datos

adicionales, fotografías, estadísticas, entrevistas u otro tipo de información.

Nunca se debe acosar al periodista con el fin de que publique una nota. Se le puede hacer una llamada telefónica destacándole la importancia que tiene para la organización esa información, y sobre todo, destacando el interés público de la misma, pero el periodista no está obligado a publicarla.

Hay que estar siempre seguro de que la nota o comunicado a llegado a su destinatario (el periodista escogido) en el momento adecuado, para ello uno debe controlar que la recepción sea mediante llamada tele-fónica o por cualquier otro medio.

8.4. El dossier de prensa

8.4.1. Características

El dossier de prensa reúne un conjunto de documentos destinados a la prensa, a directivos de la organización o de fuera de la misma, y que tratan un único tema. Nos vamos a centrar en el dossier destinado a los medios. El mismo proporciona una documentación amplia que el periodista utiliza según sus necesidades. Bien concebido, debería dar al periodista todos los elementos necesarios para que pueda redactar un artículo.

Una característica del dossier es que –al igual que la nota de prensa- se refiere a hechos, que es la materia con que trabaja el periodista. El dossier de prensa es un fondo documental que contiene informaciones generales y detalles más matizados que el comunicado o nota de prensa. Se envía a los medios como complemento de una nota de prensa para facilitar la comprensión de un mensaje gracias a las precisiones que aporta. También se les proporciona a los asistentes a una conferencia de prensa, como refuerzo informativo.

El dossier de prensa admite todo, tanto en el fondo como en la forma: los temas que se abordan, ilustraciones, anexos, estilo, tono, formato. Las informaciones proporcionadas pueden contener datos generales y específicos, recortes de prensa, extractos de otros documentos, notas de prensa anteriores, declaraciones o entrevistas, puede contener elementos anecdóticos, etc.

No requiere que sea breve, como la nota de prensa. Puede tener tanta información como sea precisa. Un buen dossier suscita efectos a medio y a largo plazo, al contrario que el comunicado o nota de prensa que tiene efectos a corto plazo. Puede ser conservado por los periodistas como documento de referencia y reflexión sobre el tema.

La producción de los dossieres de prensa puede ser costosa si se tiene en cuenta la búsqueda, selección y elaboración del mismo, el número de folios, si tiene fotos, el tipo de encuadernación, etc.

Como ocurre con las notas de prensa, las redacciones reciben cada día numerosos dossieres, de manera que tienen que escoger en función de la actualidad e interés para el público. Para ser persuasivo debe estar confeccionado con lógica y rigor y que la información sea de real interés.

8.4.2. Recomendaciones

- En la portada: el logo de la organización, el título y el departamento o unidad que lo realiza o remite.

- Un sumario con la paginación correspondiente.

- Un comunicado de apertura o introducción, delante o detrás del sumario, presenta el objeto del dossier.

- Una serie de artículos desarrolla, según un plan lógico, los diferentes elementos del dossier. Permiten que se profundice sobre el tema, o aclarar ciertos aspectos.

- Documentos tales como: Biografías, documentos técnicos, legislación, estadísticas, pueden insertarse como anexo del documento principal.

- Si el dossier se entrega a los periodistas con motivo de una rueda de prensa, una visita o un viaje de prensa, la estructura expuesta), se enriquecerá con lo que sigue:

- Programa previsto por el organismo que invita: intervenciones, debates, visita, cóctel, etc.

- Lista de las personas que intervienen: nombre, título, función y, en su caso, un a breve nota biográfica.

- Texto de las intervenciones: a entregar preferiblemente posterior a las mismas. Salvo que sea un resumen de la misma.

- Papel en blanco que permita tomar apuntes o notas.

8.5. El artículo por encargo

El artículo es un escrito de autor en el cual se da su opinión sobre un determinado asunto. Martín Vivaldi (1993), lo define como cualquier trabajo periodístico que no sea la estricta noticia. En el artículo se desarrolla una idea o se comenta un hecho, preferentemente de interés general. En el caso del artículo por encargo, nos referimos al que es solicitado a una organización por el medio en que va a ser publicado; para que exponga una actividad, un acontecimiento, un proyecto, o cualquier otro asunto relacionado con la organización de que se trate.

El artículo es redactado por el gabinete de prensa o la Dirección de Comunicación, es decir, por profesionales que conocen cómo se escribe en los periódicos, y es firmado por un directivo o por el director de prensa o comunicación. Se remite a la redacción del medio, en el

cual se le hacen las modificaciones que se estime de lugar y se publica como cualquier otro artículo o colaboración.

El artículo prerredactado no es publicidad pagada, muchas veces es una demostración de las buenas relaciones desarrolladas con los medios, que le permiten a una organización expresar sus puntos de vista sobre un determinado asunto o simplemente informar sobre las ventajas o beneficios de una actividad, servicio o producto. Sin embargo, no es frecuente que se pidan estos artículos por encargo o prerredactados, ya que los jefes de redacción no suelen propiciar este tipo de publicaciones y prefieren enviar un periodista a hacer un reportaje, una crónica o una entrevista.

8.6. El publirreportaje

Lo que caracteriza el publirreportaje viene definido por el nombre, es un reportaje publicitario, por tanto, pagado al departamento de publicidad del medio. La organización compra un espacio para insertar una información sobre un tema que le interese difundir. Para que cumpla su objetivo tiene que cumplir con las normas periodísticas del reportaje pero es publicidad, si se quiere, oculta. La palabra inglesa, como la española, da muestra de la dualidad, se utiliza el término *advertorial,* es decir, publicidad y editorial.

La eficacia del publirreportaje está en que logre dar una sensación de credibilidad, que pase como información y no como publicidad. Desde el punto de vista de la organización su ventaja es que le permite controlar tanto el contenido como la forma del reportaje, además de seleccionar las fotos, pies de fotos, ilustraciones y datos que se publican.

Las organizaciones emplean este medio cuando quieren evitar el tipo de publicidad clásica o los comunicados de prensa. En algunos medios solo publican estos publirreportajes, a condición de que a través de alguna fórmula se haga notar al lector atento que se trata de publicidad, sea colocando la palabra publirreportaje, o bien, poniendo unos bordes destacados que lo diferencien del resto de los reportajes e informaciones.

8.7. La entrevista

8.7.1. Características

La entrevista se realiza con frecuencia a iniciativa de los medios de comunicación. Ahora bien, con la expansión de los gabinetes de prensa y de las direcciones de comunicación (Dircom) en todo tipo de organizaciones, en muchas ocasiones son los profesionales especializados en comunicación de las organizaciones los que persuaden a los medios para que le hagan una entrevista a sus directivos con motivo de una ocasión especial o de un acontecimiento de interés público.

La entrevista es muy útil como información ya que permite individualizar las declaraciones y además da protagonismo a quien las hace, pero tiene una serie de inconvenientes o dificultades que es preciso tener en consideración.

El método de la entrevista es la pregunta y la respuesta. Esto supone un factor de incertidumbre, ya que no siempre se pueden controlar las preguntas que formulará el periodista o comunicador. Algunos medios se niegan a proporcionar las preguntas para que sean redactadas por escrito por el entrevistado y remitidas al medio o periodista, salvo en casos excepcionales, es el caso, por ejemplo, del diario español El País (El País, 1996). No obstante, el director de comunicación o el jefe del Gabinete de Prensa pueden intentar lograr un acuerdo para que la entrevista se centre en algunos temas y de este modo tener la ocasión de preparar fichas, datos y posibles respuestas con cierto impacto informativo.

Los directivos de organizaciones políticas o económicas muy poderosas pueden darse el lujo de manifestar su voluntad de conceder una entrevista y además señalar al periodista que quiere que lo entreviste y los temas que se van a abordar en la entrevista. Este es el caso del Jefe del Estado o del Presidente de Gobierno, o los directivos de una gran corporación financiera o empresarial. Esta es la excepción no la regla.

Se tiene que tener en cuenta que en las entrevistas no se transcribe literalmente todo lo que dice el entrevistado. Se suele condensar lo que se afirma aunque lo correcto es que no se modifique el sentido de lo que se quiere decir. Tampoco es necesario que las preguntas y respuestas se transcriban en el orden en que fueron formuladas Por imperativos de tratamiento de la información se puede y debe alterar el orden para destacar los asuntos de mayor interés público en un momento dado.

8.7.2. Recomendaciones

La recomendación más valiosa que se puede hacer en materia de entrevistas es concederlas sólo si se tiene algo de interés para exponer, de la índole que sea. Si no se tiene nada importante que decir hay que resistirse a comparecer a una entrevista por el único placer de estar en la palestra pública, sobre todo, porque una entrevista puede promover a un personaje, pero también puede hundirle o dejarle en mala situación ante la opinión pública.

El gabinete o dirección de comunicación debe preparar con gran cuidado la entrevista, una vez que la misma ha sido aceptada. Debe proporcionar al entrevistador documentación sobre el directivo de la organización que va a entrevistar y sobre la organización, sus actividades y sus proyectos o productos, en su caso. Tiene que buscar un lugar adecuado para la entrevista y calcular un tiempo en el cual no se va a producir ningún tipo de

interrupción en el transcurso de la entrevista. Si la entrevista es para la radio o la televisión hay que saber el tiempo de que se dispone para la emisión.

Los encargados de comunicación tienen que asesorar al entrevistado sobre la entrevista. Le deben preparar unas fichas con las posibles preguntas y las respuestas pertinentes en cada caso. Poniendo mucho énfasis en factores de comunicación: tan esenciales como la claridad y precisión en las respuestas, los mensajes principales que tiene que exponer y las frases redondas e ingeniosas que pueden ser titulares. Esto es de gran importancia para el periodista que entrevista, para el medio que publicará o emitirá la entrevista y para el propio entrevistado.

La regla de oro en materia de entrevista es ir a la misma sin improvisar. Habiéndose estudiado las fichas y los documentos preparados por los especialistas en comunicación. Conociéndose los argumentarios y las frases que deben proporcionar titulares e incluso si se ha hecho una simulación –si ello se estima oportuno - se puede ser espontáneo. También es necesario recordar que no se debe mentir. Si de algún asunto no se puede dar información se debe decir claramente y no hacer circunloquios que no engañan a nadie y dejan al entrevistado con cierto aire "cantinflesco".

8.8. La conferencia y ruedas de prensa

8.8.1. Características

Lo que caracteriza a las conferencias de prensa es que si bien la organización que convoca a la misma tiene la iniciativa inicial, al disponer de espacio para informar sobre el asunto para lo que fue convocada, posteriormente se convierte en interactiva ya que debe dar paso a las preguntas de los periodistas. Lo que justifica convocar conferencias de prensa es que los asuntos a tratar sean de interés para el público, sea general, o para públicos más segmentados. Que las informaciones que se ofrezcan sean importantes. En caso contrario, se deben utilizar otras técnicas de comunicación como los comunicados o notas de prensa.

8.8.2. Ventajas e inconvenientes

Las conferencias de prensas son una ocasión privilegiada para mejorar las relaciones públicas entre los directivos de la organización y los comunicadores que asisten a cubrir la misma. Por tanto, no se debe desperdiciar la ocasión de presentar a los informadores a los directivos y que tengan la ocasión de intercambiar algunas palabras entre ellos. En estas relaciones informales el periodista puede recabar informaciones y el directivo propiciar una relación más estrecha con los representantes de los medios que serán de utilidad posteriormente.

Para que la conferencia de prensa sea un éxito se requiere cumplir de manera estricta con todos los requisitos que señalaremos, pero aún teniendo una organización perfecta la misma puede fracasar por factores como la pésima capacidad comunicativa de los oradores, que la información que se proporcione no sea de interés, o simplemente, que surja algún imponderable, como una noticia nacional o internacional que ocupe el interés de los medios en detrimento de cualesquiera otras informaciones.

8.8.3. Cómo proceder a su organización

En primer lugar, hay que reservar un salón que reúna los requisitos para acoger a un número determinado previamente de informadores, que tenga un fácil acceso, buena acústica, y que esté equipada con medios para que se puedan realizar grabaciones, filmar, y haya equipos de fax, teléfonos y a ser posible ordenadores con correo electrónico. Hay lugares que disponen de un centro de prensa equipado que se puede alquilar, y si esto no es posible, se puede habilitar un lugar en la propia organización o alquilar una sala en un hotel.

La fecha de la convocatoria tiene que ser estudiada con cuidado para evitar que coincida con acontecimientos que requieren una especial atención de los medios. Una vez fijada la fecha adecuada se debe hacer la convocatoria a los periodistas con suficiente antelación para que éstos puedan programarla en su agenda. Algunos recomiendan dos semanas de anticipación, otros sólo una semana,

en todo caso, si se convocan con mucha antelación, faltando unos días para la misma se debe n hacer llamadas por teléfono para recordarles la conferencia de prensa y asegurarse de la presencia o de un sustituto.

Algunos expertos en relaciones públicas y con los medios prefieren fijar el principio de la semana como ideal, y la hora adecuada, oscila entre el final de la mañana o el principio de la tarde. Debido al peso de la televisión, sí se puede tener la certeza de que en los telediarios se pasará un corte en directo, la rueda de prensa se deberá fijar de acuerdo con la hora de inicio de los tele informativos. Si el interés se centra en los medios impresos hay que tener muy en cuenta la hora de cierre en las redacciones. En el caso de España las horas ideales son entre las 11 y las 13 horas. Si es después del mediodía, en todo caso, debe convocarse antes de las 17 horas. En otros países la hora variará en función de sus hábitos de horas de comidas, de emisión de los telediarios y de los tiempos de cierre de las principales redacciones.

La lista de prensa o de invitados se tiene que hacer sin discriminar entre los que caen simpáticos a los encargados de relaciones con la prensa y los que les son antipáticos. A la hora de la convocatoria el principio es no discriminar ni marginar a ningún periodista de ningún medio de importancia, sobre todo porque sean desfavorables a la organización. Es beneficioso invitar también a los encargados de comunicación de otras organizaciones del sector.

Es muy útil preparar un dossier de prensa para entregar a los invitados. En el caso de un periodista se haya excusado por no poder asistir se debe tener la cortesía de hacerle llegar el dossier a la redacción acompañada de un tarjetón con unas palabras amables.

El director de comunicación o el equipo que se encarga de las tareas de comunicación, tiene que adiestrar a los oradores que van a participar en la conferencia de prensa, haciéndoles comprender que ellos no se van a dirigir a especialistas en su área sino a generalistas, y que deben hacer que sus mensajes sean claros, sencillos, y expuestos de una manera vigorosa y persuasiva.

8.8.4. Desarrollo de la conferencia de prensa

El gabinete de prensa o la dirección de comunicación debe atender a los invitados, para lo cual debe contar con suficiente personal de la organización cuya misión es recibir a los periodistas e indicarles dónde se encuentran los servicios de telefonía, fax, correo electrónico; lo que se ha dispuesto para que puedan conectar sus magnetófonos, y entregarles el dossier que se ha preparado *ad hoc* para la ocasión.

En la mesa o tribuna desde la cual tomarán la palabra los oradores de la conferencia de prensa, hay que colocar tarjetas con el nombre y apellidos, y el cargo en la organización.

La conferencia debe iniciarse pasados unos diez minutos de la hora en que fue convocada como cortesía para los que se han rezagado.

El presidente o director de la organización da unas cortas palabras de bienvenida, presenta a los diferentes oradores y enuncia los temas que van a tratar. Previamente hay que organizar las exposiciones de manera que se eviten repeticiones. Las intervenciones deben ser muy breves.

El conjunto de las exposiciones no deben exceder los 45 minutos. Una vez concluidas se pasa al turno de preguntas y respuestas. Cuando se vea que se han hecho una cantidad suficiente de preguntas y que el interés comienza a decaer, el presidente debe clausurar el acto agradeciendo la presencia de los informadores y de todos los invitados. Si es el caso, se pasa a la copa española o al cóctel que clausura el acto. Este es un momento privilegiado para las relaciones públicas y para estrechar las relaciones entre los miembros y dirigentes de la organización y los periodistas.

8.9. La comunicación eficaz: Los mensajes orales

"Es fácil aprender a comunicarse con los demás con eficacia, persuasión y brevedad. En esta exposición le enseñaré a captar la atención de su oyente, mantener su interés, contar una historia atractiva y pedir y obtener lo que desea en sólo 30 segundos. Podrá persuadir a

sus socios empresariales, a su familia, a sus amigos y a todas las personas a las que trate, desde la secretaria, pasando por el contable, hasta el presidente de su organización. Siga los sencillos pasos que le voy a señalar. Utilice éstas técnicas. Ahorrará tiempo y alcanzará resultados insospechados. Y encima, se divertirá"

¿Sabe cuánto tiempo ha tardado en leer este escrito o mensaje? Aproximadamente 30 segundos. Se puede decir lo mismo en más páginas, pero no se puede negar que se ha transmitido un mensaje claro, breve, preciso y que suscita el interés del que lo lee e incluso le puede motivar a seguir leyendo, aunque sea con una pizca de escepticismo o de ironía: "otro de esos trucos fáciles que vienen de América". Sea usted un total escéptico o una persona propensa a aceptar lo que le digan, sea recalcitrante a todo cambio o una persona con ganas de actuar para modificar las cosas y a sí mismo, lo invito a seguir leyendo como un pequeño reto. Después de todo leer unas cuántas paginas que le ocuparán 10 o 15 minutos no le harán perder demasiado tiempo, incluso puede ser que ello le permita mejorar substancialmente su capacidad de comunicación. Siga leyendo, por favor.

8.9.1. Razones para emplear 30 segundos para comunicar sus mensajes

8.9.1.1. La escasez de tiempo

Estamos en una época y en unas sociedades dónde no sobra el tiempo. Todos estamos ocupados y apenas tenemos tiempo para perderlo en los demás. De manera que hay que ganar tiempo y para ello la primera y mejor impresión que se puede causar es dirigirnos a los demás con claridad y precisión, utilizando las palabras adecuadas y acertadas, con argumentos expuestos en un tiempo de 30 segundos.

8.9.1.2. El tiempo de mantenimiento de la atención

Una persona por más interés que tenga no puede mantener su atención y asimilar información durante un periodo largo de tiempo. La mente pasado un breve momento "se va" a otras cosas: el dinero, la comida, la cara de una chica, un chiste que oyó, etc. La duración de la atención en una persona normal (ni genio ni idiota), es de 30 segundos. Haga la prueba y trate de concentrarse en lo primero que vea en el lugar dónde se encuentra y no distraiga la atención de la cosa elegida. Comprobará por sí mismo si ha sido capaz de mantener su atención más allá de 30 segundos. Se afirma que las personas sólo podemos asimilar una información de 30 segundos cada vez.

8.9.1.3. La atención en la radio y la televisión

Las investigaciones sobre los medios e comunicación como la radio y la televisión han llevado a la conclusión de que la atención del oyente medio es de 30 segundos. De ahí que los publicitarios diseñen sus mensajes publicitarios, sus spots, para que duren apenas 20 o 30 segundos. Son los denominados "sound bites" o bocados de sonido de los medios de comunicación audio y audiovisuales.

En los telediarios y en las emisiones de noticias de la radio se emplea sólo 1 minuto aproximadamente para cada noticia. 30 segundos para exponer el tema. Otros 30 segundos para las imágenes o entrevista sobre el hecho, y 30 segundos para resumir y concluir la noticia. En total 90 segundos.

Si una persona no puede decir algo en 30 segundos, tampoco sabría hacerlo aunque dispusiera de más tiempo.

8.9. 2. Principios básicos para argumentar por "bocados de sonidos"

8.9. 2.1. Saber lo que se quiere

Se trata de tener un objetivo definido y este tiene que ser claro y preciso. La cuestión estriba en contestar la pregunta ¿por qué quiero hablar con mi jefe, con esta

señora, etc.? Cuando sepa el por qué puede preparar el mensaje teniendo en cuenta el objetivo que pretende alcanzar. Su objetivo no tiene que comunicarlo a los demás, pero debe guiar su mensaje para obtener el propósito que desea.

8.9.2. 2. Conocer a su interlocutor

Una vez que sabe lo que quiere y tiene su objetivo definido tiene que comunicar con la persona que pueda proporcionarle lo que usted busca. El segundo principio es buscar a la persona (o personas) que le pueda dar lo que quiere y averiguar todo lo que pueda sobre ella.

Conociéndole tiene más posibilidad de establecer una estrategia para obtener su objetivo. Para ello tiene que conocer lo que esa persona o grupo de personas van a querer de usted. Eso requiere informaciones sobre lo que piensan y desean y empatía para ponerse en su lugar.

8.9.2.3. Ver la mejor forma de conseguir su objetivo

Su objetivo sólo lo puede conseguir si hace el planteamiento adecuado, estos son interdependientes. El planteamiento adecuado se debe poder expresar en una sola frase, que le ayudará a no perder de vista su objetivo. Se trata, en breve, de saber cómo conseguirlo. Esto implica tener en cuenta los intereses de su interlocutor. Dicho de otra manera hay que saber *qué quiere, quién se lo puede dar, y cómo conseguirlo.*

8.9.2.4. Captar la atención del interlocutor

Para que le escuchen y pongan atención a lo dice debe usted llamar la atención, captar el interés de la otra persona. Eso es lo que hacen los publicitarios con sus imagines en los anuncios o con los eslóganes: captar la atención. Si esto no se logra al inicio, perderá la oportunidad de exponer su mensaje. Por tanto, trate de buscar un anzuelo para captar el interés: puede ser una frase, una pregunta, inclusive el anzuelo puede ser visual. Algunos utilizan un chiste, pero si usted no es muy bueno contándolos no se le recomienda hacerlo, puede ser contraproducente. Recuerde que este tiene que guardar relación con su objetivo, su interlocutor y su planteamiento, o sea, lo que quiere, con quien se lo puede proporcionar, y con cómo lo va a conseguir.

8.9.2.5. Su tema, su argumentación

Después de captar la atención y antes de concluir su mensaje, hay en el medio algo que es el tema, la argumentación. El tema tiene que explicar, reforzar y demostrar en 30 segundos, lo que desea exponer. La construcción del tema se puede hacer con la fórmula de las 6 preguntas de la redacción periodística: *qué, quién, dónde, cuándo, cómo y por qué.*

La construcción del argumento se puede hacer contestando a las siguientes preguntas:

1. ¿De qué estoy hablando?
2. ¿Quién está implicado?
3. ¿Dónde está?
4. ¿Cuándo será?
5. ¿Por qué será?
6. ¿Cómo lo haré?

Las respuestas que haya dado deben ser comparadas con las preguntas que siguen:

- ¿Refuerzan o explican mi objetivo?
- ¿Guardan relación con mi interlocutor?
- ¿Corresponden a mi planteamiento?

8.9.2.6. Pida lo que usted desea

Todo mensaje tiene que concluir con una petición concreta. Responda a la pregunta: ¿Qué quiero de mi interlocutor? La respuesta a la misma será la conclusión. Hay dos clases de conclusiones: una petición de acción o una petición de reacción, que es de tipo indirecta. Lo cierto es que no conseguirá lo que quiere si no lo pide, pero si no sabe pedirlo, tampoco lo conseguirá.

8.9.2.7. Hable a la imaginación, y al corazón

Elegir palabras e imágenes que sean apropiadas al nivel de comprensión de su interlocutor es el medio más seguro de transmitir con eficacia un mensaje. Emplee

palabras sencillas que entienda cualquiera. Un buen método es personalizar el mensaje contando una historia que ilustre lo que está diciendo. Ahora bien, lo más eficaz es llegar al corazón del interlocutor, tocar su sensibilidad

8.9.3. Cómo utilizar el principio de los 30 segundos

8.9.3.1. Usted es el mensaje

8.9.3.1.1. Mensajes no verbales: el gesto, la sonrisa, la mirada, el atuendo

Las primeras impresiones son las más importantes, sobre todo, porque ser que no haya otra oportunidad. Solemos inclinarnos por elegir a las personas en función de que nos gusten, nos parezcan sinceros y nos den confianza. Esto se hace y funciona en todos los ordenes de la vida. El aspecto externo y la manera de actuar son mensajes no verbales. En ocasiones el mensaje no verbal daña el mensaje verbal. Es muy importante la sonrisa. La sonrisa distiende y crea una corriente de simpatía. Además nos hace más atractivos.

Es importante tener en cuenta el contacto visual, la mirada. Si uno habla sin mirar al interlocutor, o con la mirada perdida, lo que estemos diciendo perderá persuasión. Lo mismo si la mirada está fijada en el suelo o en el cielo o techo. Mire a los ojos de su interlocutor, pero suavemente, no como si fuera un reto o desafío.

El contacto visual directo es una manera de mostrar la propia sinceridad.

El atuendo, la ropa, como viste una persona, es una manera de lanzar mensajes a los demás. Por tanto, trate de enviar aquellas señales que le sean más favorables. En todo caso vístase de manera que transmita la impresión de que tiene interés en ofrecer su mejor aspecto.

8.9.3.2. La comunicación verbal

La voz es de gran importancia, nunca mantenga el mismo tono de voz, hable con animación, entusiasmo, sinceridad y simpatía. Una de las mejores técnicas para subrayar una frase importante consiste en pronunciar las últimas

palabras con más suavidad, casi como un susurro. Hacer breves pausas permite captar la atención del oyente.
Las estrategias que se utilizan para construir un mensaje de 30 segundos permiten hacerlo en un discurso de una hora.

Algunas reglas que debe emplear:

- Nunca se aprenda un discurso de memoria: si lo hace el material le controlará y no usted al material. Además esto le impedirá ser natural.
- En general, nunca lea un discurso ante un público. En situaciones especiales, por razones de trascen-

dencia del asunto a tratar, porque se quiera ser muy preciso y no emplear ni una palabra más de la necesaria se puede leer. Pero siempre haciéndolo con garra, no de manera rutinaria.

8.9.3.3. Técnicas del discurso

- Prepare su discurso, si lo desea incluso escríbalo.
- El esbozo del discurso debe ser el mismo que el mensaje de 30 segundos: el objetivo, planteamiento, anzuelo, tema y conclusión.
- Escriba el discurso, incluyendo todos los hechos y cuestiones que pretende exponer.
- Reduzca el discurso a notas que le recuerden lo que tiene que decir.
- Utilice las notas para ensayar su discurso, cuantas veces sea preciso.
- Nunca consulte las notas al inicio de un discurso. De sensación de naturalidad y espontaneidad.
- Cuando consulte las notas no hable y después haga una breve pausa y hable directamente mirando al público. Hablar mientras se consultan las notas destruye el clima de simpatía.
- Cuando termine de exponer el argumento, no hable, quédese mirando al público, eso permitirá la asimilación de lo que ha dicho.
- Recuerde siempre que no está tanto para dar un discurso sino para comunicarse con el público.
- Un discurso es una representación. Tiene que comunicar con la voz, con las pausas, los gestos, la mirada,

el atuendo, la sonrisa. Sea sincero, sea natural, sea usted mismo.

- Antes de iniciar el discurso establezca un clima de simpatía con el público por la sonrisa y el contacto visual. Durante el discurso esté atento a las reacciones del público. Si puede, esté de pie.
- Para mantener la atención del público recuerde que la misma dura 30 segundos, por tanto: haga algo distinto cada 30 segundos: haga un gesto, sonría, camine, cambie de postura, hable más fuerte, haga una pausa, termina una frase con un susurro, hable más rápido y más despacio, formule preguntas, haga comentarios, diga un chiste o una frase ingeniosa, etcétera.
- Si tiene confianza con la persona que lo presentará, escriba unas notas para su propia presentación, de esa manera dirán al público lo que usted espera.
- No agote al público, déjele siempre con ganas de más, con apetito, nunca saciado. La regla es terminar el discurso *antes* de que el público quiera que termine.
- Utilice las preguntas para completar lo que usted quiera decir, evitando así que el público haya llegado al agotamiento o al cansancio.

Bibliografía

Francisco Aguadero Fernández, El arte de comunicar, 1997, Madrid, Editorial Ciencia.

Aristóteles, Retórica, 1990, Madrid, Centro de Estudios Constitucionales.

Dale Carnegie, Cómo hablar bien en público, 1970, Barcelona, España.

El País, Libro de Estilo, 1996, Ediciones El País, Madrid

Milo O. Frank, Comunique su opinión y convenza en menos de 30 segundos, 1988, Barcelona, Grijalbo.

Tony Harrison, Técnicas de Publicidad, 1991,Bilbao, Ediciones Deusto.

Ircom, Le guide practique de la Communication, 1993,Paris, Editions Eyrolles

L´art de parler, 1960, Verviers, Marabout.

Fernando Martín Martín, Comunicación en Empresas e Instituciones. De la Consultora a la Dirección de Comunicación, 1997, Salamanca, Ediciones Universidad de Salamanca.

G. Martín Vivaldi, Géneros periodísticos, 1993, Madrid, Editorial Paraninfo.

OIT, CEOE, Comunicación y Organizaciones Empresariales, 1984, Madrid.

Juan Antonio Vallejo-Nájera, Aprender a hablar en público hoy, 1990, Barcelona, Planeta.

Carmelina Vega y Olga Bocigas, La Publicidad, en Fundamentos de Marketing, 1994, Madrid, Cinco días

L. Angel Sanz de la Tajada; Auditoría de la Imagen de la Empresa, Madrid, Síntesis, 1996, p.35 y ss.

Cristina Saura, El discurso con método, diario ABC, Madrid, 4 de diciembre de 1994.

M.H. Westphalen y J.L. Piñuel, La Dirección de Comunicación, 1993,Ediciones del Prado, Madrid.

BIBLIOGRAFIA

ABC. Las portadas de ABC, 1995, Espasa Calpe, Madrid.

Agenda de la Comunicación. Ediciones de 1987 a 1997, Madrid, editadas por la Oficina del Portavoz del Gobierno, Ministerio del Portavoz del Gobierno y Ministerio de la Presidencia.

Aguadero Fernández, Francisco. El arte de comunicar, 1997, Madrid, Editorial Ciencia.

Alonso Zaldívar, Carlos; Castells, Manuel. España fin de siglo,1992, Alianza editorial, Madrid.

Aranguren, José Luis. La comunicación humana, 1967. Madrid, Tecnos.

Aristóteles. Retórica, 1990, Madrid, Centro de Estudios Constitucionales.

Armand Mattelart. La mundialización de la comunicación, 1998, Barcelona, Paidos.

Armand y Michéle Mattelart. Historia de las teorías de la comunicación, 1997, Barcelona, Paidos.

Báez Evertsz, Carlos. Informe sobre la Dirección de Comunicación, mayo de 1996, Ministerio del Interior.

_____. Informe sobre la estructura y funcionamiento de la Subdirección General de Relaciones Informativas Institucionales, Mayo de 1993 Ministerio de la Presidencia.

_____. Ponencia en el seminario Cómo gestionar las relaciones con los medios desde el sector público, 23-12-1995, Madrid, Institute for International Research España, IIRE.

Balle, Francis. Médias et Sociétés, 1994, Paris, Montchrestien.

Barranco Sáiz, Francisco J. Técnicas de Marketing Político, 1982, Madrid, Piramide.

Belloch, Santiago. Entrevista con Luis María Anson, revistaTiempo, Madrid, 23 de febrero 1998, pp. 25-30

Benito, Angel. La comunicología en las ciencias de la información, 1984,en "Revista de Ciencias de la Información", 1.

_____. (Director), Diccionario de ciencias y técnicas de la comunicación, 1991, Madrid, Ediciones Paulinas.

Bravo Alvarez, Gorka. La comunicación desde el sector público, ponencia en el seminario del Institute for International Research España, "Cómo gestionar las relaciones con los medios desde el sector público", Madrid, 23 de octubre de 1995.

Burger, Chester. How to meet the press, 1975, Harvard Business Review, julio-agosto

Carnegie, Dale. Cómo hablar bien en público, 1970, Barcelona, España.

Carol, Marius. Una conspiración en fascículos, La Vanguardia, Barcelona,18 de febrero de 1998

Castells, Manuel. La Era de la Información,1996, Madrid, Alianza Editorial.

CEOE, Orientaciones para sus relaciones con los medios de comunicación, Departamento de Comunicación, Madrid.

Cockerell, Michael. La televisión inglesa y los primeros ministros. Historia interna de una turbulenta relación, 1990, Barcelona, Planeta.

Cohen, Bernard. The Press and the Foreing Policy, 1963, Princenton University Press, Princenton.

Coopers & Lybrand, El capital humano y la empresa, 1996, Madrid, Edición especial de Cinco Días.

Childs, Harwood L. Public Opinion: Nature, Formation and Role, 1965, Princeton, N.J.

Davis, Flora. La comunicación no verbal, 1976, Madrid, Alianza Editorial.

De la Mata, Ignacio H. Diccionario de la Comunicación, 1988, Madrid, Paraninfo.

Durandin, Guy. La mentira en la propaganda política y en la publicidad, 1993,Barcelona, Paidos.

El País, Libro de Estilo, 1996, Ediciones El País, Madrid

Ellul, Jacques. Propagandes, Económica, París,1990.

Ferrer Rodríguez, Eulalio. Comunicación y publicidad, conferencia en la Universidad Autónoma de Guadalajara, México, julio de 1973; cf. en Comunicación y comunicología, México, Eufema, 1982.

_____. De la lucha de clases a la lucha de frases, 1995, Madrid, Taurus.

_____. Información y Comunicación, 1997, F.C.E., México.

Frank, Milo O. Comunique su opinión y convenza en menos de 30 segundos, 1988, Barcelona, Grijalbo.

García-Trevijano Fos, J. A. Tratado de Derecho Administrativo, Tomo II, Madrid. Editorial Revista de Derecho Privado, 1967

Gaviria, Mario. La séptima potencia. España ante el mundo, 1996, Ediciones B, Barcelona.

Gerstlé, Jacques. La Communication Politique,1992, París, PUF.

Giddens, Anthony. Sociología, 1997, Madrid, Alianza editorial (1ª edición española, 1991).

Goffman, Erving. La presentación de la persona en la vida cotidiana, 1987, Madrid, Amorrortu-Murguia

Harrison, Tony. Técnicas de Publicidad, 1991,Bilbao, Ediciones Deusto.

Holz, H. H.; Kofler, Leo; Abendroth, W. Conversaciones con Lukács, 1969, Madrid, Alianza Editorial.

Internet, el mundo que llega, 1998, Madrid, Alianza.

IRCOM, Le guide practique de la Communication, 1993, Paris, Editions Eyrolles.

IRCOM, Guía práctica de la comunicación, Barcelona, Gestión 2000, 1994.

Isabel Infante Durana, El lenguaje del rostro y de los gestos, 1986, Madrid, Ediciones Iberoamericanas.

Iyengar, Shanto; Reeves, Richard (Editores). Do the Media Govern? Politican, Voters, and Reporters in America, 1997,Thousand Oaks, SAGE.

Katz E.; Lazarsfeld, P.J. La influencia personal, 1979, Hispano Europea, Barcelona.

L´art de parler, 1960, Verviers, Marabout.

Lazar, Judith. Sociologie de la communication de masse, 1991,Paris, Armand Colin.

Levin, Robert E. Bill Clinton. El hombre del mañana, 1992, Barcelona, Ediciones B.

Lipovetsky, Gilles. El imperio de lo efímero, 1990, Barcelona, Anagrama.

Lippman, Walter. La opinión pública, 1964, Compañía General Fabril Editora, Buenos Aires.

López, Manuel. Cómo se fabrican las noticias. Fuentes, selección y planificación, 1995, Barcelona, Paidos

Maarek, Philippe J. Marketing político y comunicación. Claves para una buena información política,1998, Barcelona, Paidos.

Mancini, Paolo. Americanización y modernización. Breve historia de la campaña electoral, en Alejandro Muñoz Alonso y Juan I. Rospir(Directores de la edición), Comunicación Política, 1995, Madrid, Editorial Universitas.

Martín Martín, Fernando. Comunicación en empresas e instituciones, Salamanca, Universidad de Salamanca, 2da. Edición, 1997.

Martín Mateo, Ramón. Manual de Derecho Administrativo, Madrid, Instituto de estudios de la Administración Local, 1985

McGuinniss, Joe. Cómo se vende un presidente, 1970, Barcelona, Península.

McQuail, David; Windahl, Sven. Modelos para el estudio de la comunicación colectiva, 1984, Eunsa, Pamplona.

_____. Communication Models for the Study of Mass Communications, Longman, Londres, 1993.

McQuail, David. Introducción a la teoría de la comunicación de masas, 1989, Paidos, Barcelona.

Moderne, Franck; Bon, Pierre. L'Espagne aujourd'hui. Dix années de gouvernement socialiste (1982-1992), 1993, La documentation francaise, Paris.

Montaner, Pedro; Moyano, Rafael. ¿Cómo nos comunicamos?, 1995,Madrid, Alhambra Longman.

Monzón, Cándido. Opinión Pública, comunicación y política. La formación del espacio público, 1996, Tecnos, Madrid.

Moragas, M. de (editor). Sociología de la comunicación de masas. I. Escuelas y autores, y II. Estructura, funciones y efectos, 1985., Barcelona, Gustavo Gili.

Muñoz-Alonso, Alejandro; Monzón, Cándido et al. Opinión pública y comunicación política, 1990, Eudema, Madrid

Noelle-Neumann, Elisabeth. La espiral del silencio. Opinión pública: nuestra piel social, 1995, Paidos, Barcelona.

OCDE, La Administración al servicio del Público, Madrid, MAP, 1988.

OIT-CEOE, Comunicación y Organizaciones Empresariales, 1984, Madrid.

Popper, Karl R. La miseria del historicismo, 1973, Madrid, Alianza editorial.

_____, El Porvenir está abierto, 1992, Barcelona,Tusquets Editores.

Postman, Neit. Divertirse hasta morir: Discurso público en la era del "show business", 1991, Barcelona, Tempestad.

Price, Vincent. La opinión pública. Esfera pública y comunicación, 1994, Paidos, Barcelona.

Ramírez, Txema. La influencia de los gabinetes de prensa. Las rutinas periodísticas al servicio del poder, 1992, revista Telos, Nº 40. Fundesco.

Ramonet, Ignacio. La tiranía de la comunicación, 1998, Madrid Debate.

Rogers, Everett M.; Hart, W. B.; Dearing, W. B. A Paradigmatic History of Agenda-Setting Research.

Romilly, Jacqueline de. Los grandes sofistas en la Atenas de Pericles. Una enseñanza nueva que desarrolló el arte de razonar, 1997, Barcelona, Seix Barral

Sanz de la Tajada, L. Angel. Auditoría de la Imagen de la Empresa, Madrid, Síntesis, 1996, p.35 y ss.

Sartori, Giovanni. Homo Videns. La sociedad teledirigida, 1998, Madrid, Taurus.

Saura, Cristina. El discurso con método, diario ABC, Madrid, 4 de diciembre de 1994.

Sauvy, Alfred. L´Opinion Publique, 1977, PUF, Paris.

Scheflen, Albert E. La nueva comunicación, 1984, Kairós, Barcelona.

Schmertz, Herb; Novak, William. El silencio no es rentable. El empresario frente a los medios de comunicación, 1986, Barcelona, Planeta.

Schwartz, Howard; Jacobs, Jerry. Sociología cualitativa. Método para la reconstrucción de la realidad, 1984 Trillas, México.

Sfez, Lucien. Critique de la Communication, 1992., París, Seuil.

Steinmetz, Charles W. Effective Communication, FBI Academy, Quantico, Virginia.

Stoetzel, J.; Girard, A. Las encuestas de opinión pública, 1973, Instituto de la Opinión Pública, Madrid.

Tchakhotine, Serge. Le viol des foules par la propagande politique, 1992, Gallimard, Paris.

Thiel, Erhard. El lenguaje del cuerpo, 1991, Ediciones Elfos, Barcelona.

Valbuena de la Fuente, Felicísimo. Teoría General de la Información, 1997, Noesis, Madrid.

Vallejo-Nájera, Juan Antonio. Aprender a hablar en público hoy, 1990, Barcelona, Planeta.

Vega, Carmelina; Bocigas, Olga. La Publicidad, en Fundamentos de Marketing, 1994, Madrid, Cinco días.

Vivaldi, G. Martín. Géneros periodísticos, 1993, Madrid, Editorial Paraninfo.

Walker, Martin. El nuevo hombre del Primer Ministro encargado de los medios de comunicación establece sus diez mandamientos, The Guardian, 25 de enero de 1994.

Westphalen, M.H.; Piñuel, M.H. La Dirección de Comunicación, 1993,Ediciones del Prado, Madrid.

Wright, Charles R. Análisis funcional y comunicación de masas, en M. De Moragas (ed.), Sociología de la comunicación de masas. II. Estructura, funciones y efectos, Barcelona, Gustavo Gili, 1985.

Wright Mills, C. La Elite del Poder, 1963, F.C.E., México.

Zémor, Pierre. La communicatión publique, París, PUF.1995.

Zorrilla, José Manuel. ponencia en el seminario Cómo gestionar las relaciones con los medios desde el sector público, 23-12-1995, Madrid, IIRE.

Esta primera edición de
LA COMUNICACION EFECTIVA
de Carlos J. Báez Evertsz,
se terminó de imprimir en el mes de julio del 2000
en los talleres gráficos de Editora BÚHO.
Santo Domingo, República Dominicana

Carlos Julio Báez Evertsz es doctor en Ciencias Políticas y Sociología. Hizo sus estudios universitarios en las universidades Complutense de Madrid y de Bucarest. Se ha especializado en Comunicación Política en la Facultad de Ciencias de la Información (Universidad Complutense de Madrid). Es funcionario de carrera del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado. Ha desempeñado puestos de comunicación pública en la Administración del Estado español. Fue Subdirector General de los Servicios Informativos y de Relaciones Informativas Institucionales en los Ministerios del Portavoz del Gobierno y de la Presidencia y Subdirector General de Prensa y Documentación en el Ministerio del Interior. Ha sido profesor de sociología y de ciencias políticas en las universidades Autónoma de Santo Domingo e INTEC y profesor visitante en temas de Comunicación en FLACSO/ Santo Domingo.

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA es un ensayo en el que se hace un lúcido análisis del desarrollo de la ciencia de la comunicación. Se estudian los modelos principales de comunicación y las técnicas de comunicación que se emplean en las organizaciones. También se analiza la comunicación pública y la política. Se hace una exposición sobre la estructura y funcionamiento de los Gabinetes de Comunicación en las organizaciones de todo tipo y sobre las tareas y perfil de los portavoces. Se concluye con una presentación de las técnicas fundamentales que se emplean en el trabajo de comunicador.

El presente ensayo ofrece una visión global de la comunicación como disciplina científica y como práctica social. Ya que "es imposible no comunicar", como nos recuerda el autor, es imprescindible conocer cómo hacerlo más eficazmente. Un libro de lectura obligada para políticos, empresarios, directivos de ONG, funcionarios, estudiantes de comunicación, relaciones públicas y mercadeo, y para todos los que en su quehacer cotidiano se relacionan con el público. Un libro de lectura imprescindible que informa, enseña y se lee con placer.

INSTITUTO TECNOLOGICO DE