

SISTEMATICA DE LA RUEDA DE PRENSA EN EL MARCO DE LA INTERACCION ENTRE GABINETES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN

SYSTEMATICS OF THE PRESS CONFERENCE IN THE CONTEXT OF THE INTERACTION BETWEEN OFFICES OF COMMUNICATION AND MASS MEDIA

Fernando Segundo Moya-Hiniesta

Universidad de Sevilla

fsegundo@us.es

Resumen

Cada vez mas organizaciones (empresas privadas, instituciones públicas, fundaciones, ongs, partidos políticos, centros de investigación) se dotan de estructuras comunicativas para interactuar con los medios de comunicación. En este artículo se analizan las variables del éxito de las ruedas de prensa como acciones comunicativa que buscan crear y sostener la “imagen positiva” de la organización. Y se pone de relieve el relevante rol de los Gabinetes de Comunicación y los Dircom.

Se aporta una selección internacional de la literatura científica sobre la temática. De esta forma definiendo la argumentación a la vez que actualizo el estado del conocimiento. Las conclusiones aportan al profesional de la comunicación las pautas para organizar y gestionar las ruedas de prensa en un contexto de comunicación organizacional.

Palabras clave: comunicación de las organizaciones, Gabinetes de comunicación, rueda de prensa, comunicado de prensa, noticiario, difusión de información

Abstract

Increasingly, organizations (private companies, public institutions, foundations, NGOs, political parties, research centres) are provided with communicative structures to interact with the mass media. This article analyzes the variables of success of press conferences as fundamental elements of the set of communicative actions that seek to manage creating and supporting the “positive image” of the organization. And, the important role of the Offices of Communication and the Dircom is emphasized.

A systematic literature review is included to illustrate the different aspects of research currently associated with press conferences. In this way, I defend the argument and simultaneously review the state of our knowledge. The conclusions provide value to journalists and communication professionals because they provide guidelines for organizing and managing press conferences in a context of organisational communication and news reporting

Key words: organisational communication, offices of communication, press conference, press release, news reporting, information dissemination,

Introducción:

La ruedas de prensa se abordan en este artículo como una de las acciones comunicativas de los Gabinetes de Prensa de las organizaciones (empresas privadas, instituciones públicas, fundaciones, ongs, partidos políticos, centros de investigación) en su interacción con los medios de comunicación y el público.

Por ello estructuramos el análisis en dos grandes partes. Una primera parte dedicada a los Gabinetes de Prensa en la que se destacan especialmente algunos factores sobre los que se construye su éxito: *el prestigio del gabinete y la relevancia de la organización representada. Las múltiples acciones comunicativas del Gabinete de Prensa dependen de una estructura mayor, integrada en el más alto staff organizacional, ocupándose de dar equivalencia comunicativa a cualquier decisión que la alta dirección tome, sea hacia el exterior o hacia el interior de la organización.*

En la segunda parte del artículo se abordan las Ruedas de Prensa con una especial atención, tanto a sus condiciones materiales como de contenido. Así, en la imagen de la organización van a influir aspectos que hay que extremar en la convocatoria tales como lugar, día, hora, y otros elementos a tener en cuenta, visuales, sonoros, etcétera. Sin olvidar, otros, periodísticos, de temática y tratamiento del contenido, que permitirán lograr lo que se persigue, la imagen positiva de la organización que convoca.

1. LOS GABINETES EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

En la actualidad cada vez son más las organizaciones que incorporan a sus estructuras mecanismos de comunicación, tradicionalmente denominados Gabinetes de Prensa. Estos podemos definirlos como: *Fuente de información, organizada y estructurada técnicamente, que elabora y selecciona noticias para prensa, radio, televisión y sus respectivas secciones informativas; destinados como intermediarios a cubrir las necesidades de comunicación de organizaciones institucionales o privadas, culturales, sociales, empresariales, etc...., con el fin de informar, e influir en la opinión pública, mediante comunicados, declaraciones, ruedas de prensa o artículos de opinión y referidos a estrategias globales o hechos puntuales* (F.Moya Hiniesta 1998).

Estos, en la actualidad, aunque algunas organizaciones, en especial las políticas y en España, sigan llamándolas así, han ampliado sus funciones actuando como verdaderos Gabinetes de Comunicación, ya sea trabajando de forma aislada o dentro de un organigrama mayor (J.Villafañe 1996), incorporados a las estructuras institucionales, como labor directiva o de management de las compañías, lo que sucede más claramente en el mundo empresarial.

La incidencia pública de estos gabinetes –que repercute en la acogida de sus conferencias de prensa-, se le atribuye a diversos factores, sintetizando a E.Prado (1995), a saber:

- La Relevancia y prestigio social de la organización representada. La Organización profesional del gabinete
- El prestigio profesional del jefe de gabinete. Trato personal del jefe de gabinete, con los periodistas de las secciones de los medios de comunicación. Acuerdo de colaboración entre la organización representada y el medio.

- Forma de elaboración de la noticia, con documentación contextualizada de la misma y utilización adecuada de las diferentes técnicas empleadas por los diferentes medios. Selección adecuada de los medios en función de la noticia. Dosificación de las noticias de interés.
- Labores de seguimiento: asegurarse de que la noticia ha llegado a la sección y persona pertinente, y conversación sobre la misma

El estilo personal de los líderes de la organización y de su gabinete es una variable cuya relevancia se ha puesto de manifiesto en otros estudios como el realizado por M. Eshbaugh-Soha (2003) que presentó evidencia cualitativa comparativa de que las diferencias en actividades públicas de los presidentes de gobierno en EEUU radican principalmente en el comportamiento personal de los líderes y estrategias de sus gabinetes. Que es una variable que ofrece mejor explicación para entender el rendimiento de unos y de otros que la variable de los factores políticos y económicos¹.

Y el otro aspecto de gran importancia entre los señalados mas arriba es el relativo a que una vez enviada la información al medio, es obligado realizar un breve seguimiento para que la misma no se pierda en las redacciones, lo que habitualmente sucede por descanso del periodista, cambio de sección, o cualquier otra circunstancia personal. Ello motiva que además de la comprobación, suponga una ocasión para saludar al “compañero/a” y persuadirle de la importancia de lo enviado.

Se trata en suma de asegurar convertirse en fuente, traspasar la barrera del medio. Lo que Txema Ramírez (1995) define como *“sobrepasar las sucesivas barreras que interponen las organizaciones informativas antes de que el mensaje sea finalmente difundido”*. Y es que cuando las redacciones de periódicos reducen personal, muchas de las informaciones trasladan las fuentes a otras organizaciones con mecanismos de comunicación; con lo cual aumenta el protagonismo de los Gabinetes de Comunicación de las organizaciones. A este respecto el profesor Emili Prado (1995) señala que: *el control de la noticia no radica ya tanto en la propiedad de los medios, como en la red de las fuentes...el control no solo depende de la propiedad²*.

Tanto para el periodista que se encuentre en un lado o en el otro de la barrera—en el Gabinete de la organización o en la redacción del Medio de Comunicación—, de acuerdo con Soria, resulta que el que los gabinetes faciliten las cosas a los periodistas de los medios, *“hace que a medio plazo el trabajo informativo resulte demasiado fácil y sencillo...el informador puede limitarse a desfilar por sucesivas ruedas de prensa y agotar en ellas la mayor parte de su tiempo. Se puede llegar a perder así el hábito de buscar, contrastar y elaborar personalmente la información”*.

Claro que, desde el lado del Gabinete se trata de eso, de facilitar al máximo el trabajo para evitar el riesgo de “interpretación”. Ya que lo que se persigue es trasladar la fuente de información; aún más, convertirse en fuente de información.

En una reciente investigación Matthew Eshbaugh-Soha (2013) utilizó programas de plagio para detectar la propensión a incorporar la retórica del presidente en las noticias, llegando a la conclusión de que los partes de noticias sobre las conferencias de prensa, sí se apoyan enormemente en las palabras del presidente, con lo que las

1 Este estudio de M.Eshbaugh-Soha representa una réplica de otro estudio clásico estudio realizado Haggen & Sullivan y publicado en 1994 quienes se decantaban por darle mayor influencia a los factores políticos y económicos del contexto que a la estrategia comunicativa de gabinetes y presidentes..

2 Emili Prado citado por Txema Ramírez 1995.

conferencias de prensa resultan ser un evento muy importante de la influencia del líder en los noticiarios y eventualmente también en el público.

La Incidencia: la Imagen Positiva

Damos por sobreentendida la profesionalidad en cuanto a objetividad de la información y ética informativa que obliga a contrastar las fuentes (Soria 1995), para centrarnos de acuerdo con el enfoque de este artículo en que lo que el Gabinete persigue esencialmente es trasladar, difundir, la imagen positiva de la organización. Es la finalidad última para lo cual a las organizaciones les resulta obligado disponer de estos dispositivos de comunicación, donde habitualmente se contratan a periodistas en ejercicio.

Las organizaciones cuando instrumentalizan estos dispositivos persiguen la imagen positiva de la Organización (Martín Marín 1995), dicho de otro modo, que en su objetivo está que en lo que se vea, se lea o se escuche, pese tanto la imagen de la Organización como la de todos aquellos que la representan, o dicho de otro modo que la percepción de los públicos a los que se dirigen, sea favorable a la entidad representada por la profesionalización de su estructura comunicativa.

Dentro del objetivo de la imagen positiva, la positividad en el contenido del discurso es uno de los ejes claves de la comunicación organizacional según revela también la investigación realizada por A. Bhatia (2006) donde analizó, mediante análisis crítico de discurso, datos de texto de conferencias de prensa en que se involucraron en su día el Presidente Chino Jiang Zemin y el Presidente George W. Bush. Siendo ambos casos de líderes políticos pero con amplias diferencias en cuanto a orígenes ideológicos, edad, experiencia, estatus socioeconómico, influencias y objetivos sociopolíticos. En sus discursos se puede encontrar un eje común: la positividad; que persigue el reforzamiento de confianza mutua, el respeto y la visión de progreso³. Se corrobora así una vez más este rasgo característico de la comunicación organizacional.

Este objetivo de transmitir una imagen positiva puede caer en riesgo por motivo de desavenencias internas en aquellas organizaciones que carezcan de la labor profesional de gabinetes de prensa. Tal es el conocido caso que analiza Gary Ivory (2005) de la confrontación entre el evaluador y el superintendente de una institución educativa acerca de los datos que el superintendente pide al evaluador que retire o destaque en el comunicado y documentación que se entrega a los medios en la rueda de prensa convocada para difundir los resultados de un programa educativo. La investigación de Gary Ivory (2005) analiza así los problemas de comunicación interna y externa de las organizaciones en ausencia de un gabinete de comunicación profesionalizado. Ya que aún siendo su labor, la imagen positiva de la organización, lograr transmitirla en contextos de desacuerdo interno puede depender –en absoluto de ocultar información sino- más bien de saber mostrar una organización cohesionada que gestiona adecuadamente sus conflictos internos; y de saber dar una visión ecuaníme de sus logros (Losada y Esteve, 2003)⁴.

3 Los otros dos ejes temáticos comunes a los discursos, según el análisis de A. Bhatia (2006) resultaron ser: influencia y poder de persuasión subyacente; y evasión para bordear o evitar respuestas a preguntas probatorias e inconvenientes de los medios

4 Losada y Esteve, enfatizan en el libro que editan en 2003, sobre el periodismo de fuente, que el periodista ejerce su profesión donde quiera que esté siempre que “siga anteponiendo los criterios de veracidad e interacciones con la audiencia por encima de los imperativos de la persuasión de la entidad”, diferenciando entre tarea informativa periodística y tarea informativa corporativa

Comunicar como hecho global

Y es que, en el caso de las Organizaciones, éstas comunican constantemente. No es posible la “no comunicación” (Johnsson 1991), es inherente a su propia existencia. Comunican con sus públicos externos (clientes, entidades financieras, universidad, poder político, proveedores, etc..) y con los internos (accionistas, empleados, etc.). De lo que se deduce, la cada vez mayor necesidad de contar con profesionales especializados (Almansa 2006) que sepan trabajar con las nuevas tecnologías, “especialidad en materias y en instrumentos” .

En efecto las organizaciones envían al mercado y a la sociedad, bienes y servicios, que le son devueltos en la forma de flujos monetarios o dinero. En todo ese proceso se envían determinadas comunicaciones sobre el producto y se recibe también información en forma de respuesta del mercado. Lo que da la razón a Johnsson cuando dice que la Organización es un ser comunicativo.

Ahora bien ¿qué es la comunicación organizacional?, ¿es dirigirse a los medios?, ¿es comunicarse internamente?, ¿es mantener una imagen positiva?, ¿es comunicarse con el entorno?... Es todo ello y mucho más, ya que la labor de comunicación ha de ser considerada una labor afecta a la estructura de la Organización, pero no en esferas intermedias, sino en su centro de decisiones.

La Comunicación en el alto nivel organizativo

La Comunicación organizacional que mas atención recibió de los investigadores inicialmente fue la que llevaban a cabo las instituciones públicas y equipos gubernamentales que fue inicialmente mas visible⁵. Fue seguida de la comunicación empresarial y ya mas recientemente encontramos las investigaciones sobre la comunicación de ongs y de centros de investigación⁶. La comunicación organizacional afecta a la forma de dirigirse a los medios a través de profesionales, agentes de prensa, que pasan a la nómina de estas organizaciones para mejor dirigirse a la prensa, la radio y la televisión, con instrumentos adecuados.

Es una forma de sustitución de las fuentes que se trasladan a empresas e instituciones, disminuyendo la labor periodística que se convierte simplemente, en tener un lugar en la agenda para convocatorias o en el mero hecho de recibir el comunicado, la declaración, la nota de prensa, por los actuales sistemas de fax, e.mail, etc.

La labor de Comunicación se vertebra desde el staff central de las Organizaciones, ya que se convierte en un órgano de máxima confianza de la dirección, trasladando al nivel comunicativo que corresponda, todas las directrices de la Organización. Requiere por tanto, de una planificación estratégica que ordene las fases de comunicación en etapas, objetivos, con los instrumentos adecuados según la Organización y los públicos a los que se dirija. En este sentido, es habitual situar al frente a

5 DM Ryfe (1999) le atribuye a Woodrow Wilson institucionalizó la conferencia de prensa como una faceta rutinaria del liderazgo de la opinión presidencial en EEUU.

6 Marita Graube; Fiona Clark y Deborah L. Illman (2010) Analizaron el contenido de 38 comunicados de prensa de la organización de centros de investigación Nacional Foundation según el tipo de noticia que cubre, visibilidad del centro y la agencia financiadora, extensión de la cooperación entre instituciones en asegurar el comunicado de prensa y los actores que se cubren. Concluyen un bajo nivel de cooperación institucional y una prioridad a la comunicación de resultados de investigación y de las noticias institucionales (82%) ó poca presencia otorgada a actividades de transferencia de resultados o educación (solo 13% de los comunicados).

un director de Comunicación DIRCOM, responsable de la Planificación Estrategia Comunicativa y del sistema operativo organizacional. (Libro casos⁷ DIRCOM, 2013)

Hanna Lehtimäki; Johanna Kujala y Anna Heikkinen (2011) estudiaron, por ejemplo, los elementos de la comunicación empresarial en situaciones conflictivas, analizando el contenido de los comunicados de prensa de una industria maderera que invirtió en Sudamérica. Concluyeron que el lenguaje usado en los comunicados movilizaba a unos actores sociales mientras que reafirmaba a otros y que la argumentación utilizada contenía principalmente valores neutros, con fines estratégicos.

Así, los públicos, por ejemplo de la Organización empresarial, son: sus clientes, sus proveedores, sus elementos humanos, las entidades institucionales nacionales, regionales y provinciales donde se ubica, la universidad de donde va a extraer su capital humano, en definitiva el entorno; son sus accionistas, etc. Con todos ellos las Organizaciones pueden establecer tácticas de comunicación que sirvan a la planificación estratégica, y ese es el sentido de Hans Johnsson, al decir que la Organización es *un ser vivo que se comunica constantemente*. Un ser vivo que ha de adaptarse constantemente a las demandas exteriores, a los cambios económicos, sociales, culturales, etcétera. Y ha de estar porosa a esos cambios, para llevarlos a su seno; ello también es responsabilidad comunicativa.

Tener una imagen de prestigio beneficia a las empresas en tanto que les posibilita una mayor libertad en la toma de decisiones, tener menores costes, ofrecer mejores productos y ser un valor más atractivo para los inversores. Los distintos públicos perciben la imagen de las empresas no sólo a través de los mensajes que habitualmente entendemos por comunicación, audiovisuales o escritos, sino de la práctica profesional que se deriva de todos y cada uno de los componentes de la empresa. Lo que se ve, lee u oye sobre ella, pues, pesará tanto como la actitud de todos aquellos que la representan y que conforman lo que entendemos como cultura corporativa de la empresa.

La Comunicación: factor interno

La reputación de una Organización es la percepción que tienen sus públicos, que cómo señaláramos más arriba, son objetivos de la misma y que van a generar credibilidad y confianza.

Sus empleados, su capital humano, es el público que hoy consideran las Organizaciones, y especialmente las empresas, como su mayor rédito, su verdadero capital. Con ellos ha de planificarse la Comunicación Interna, lo que va a permitir que los cambios operados en el entorno, culturales, sociológicos, tecnológicos y económicos lleguen a la empresa. De manera que los cambios de vida en actitudes, como suponen los acelerados cambios de las sociedades de la tecnología de la información y la comunicación, lleguen adecuadamente al seno de la empresa (Ken Robinson, 2010). En este factor de comunicación interna, juega también un papel destacable la formación, como otro elemento de esa comunicación más general.

Pero la comunicación interna lejos de suponer bombardeo de más información sino de creación de mecanismos adecuados y rápidos, oportunos, consiste en hacer llegar los mensajes validos para el funcionamiento de la empresa y su adaptación al

7 Es muy ilustrativo este libro en relación al aspecto que aquí hemos tratado, en especial véanse los capítulos 2 y 5 de este libro de casos. El primero se revisan los casos de las empresas Aramón y Aena muy ilustrativos acerca de la gestión de la comunicación en periodos de crisis. El segundo se centra en el desempeño de un DIRCOM, a través de los casos de las empresas BBVA y Gas Natural

entorno. Estableciendo canales para la comunicación de los directivos con los empleados, de éstos con aquellos, y de los niveles intermedios entre sí.

- Publicaciones, redes internas, videos o CD, reuniones periódicas en distintos niveles, o en grupos de trabajo, pueden ser mecanismos útiles.
- Las redes de acceso, web, intranet, correos electrónicos, videoconferencias, etc., son algunos de esos instrumentos que se incorporan hoy a la comunicación con el propio público, los empleados y con alguno de los otros públicos diferentes de una empresa. (Sobre el estado del arte en blogging organizacional, véase Gavin J. Baxter & Thomas Connolly (2013)

La Comunicación: factor organizativo

Es ésta, la comunicación, algo consustancial a la Organización, básico para su existencia, su identidad, y su pervivencia. De manera que estudiarla y analizarla, comprenderla o admitirla, no es hoy posible sin situarla en un horizonte comunicativo, desde las perspectivas posibles que las diferentes formas comunicativas le otorgan para estar en los mercados. De ahí se infiere que la Comunicación de las Organizaciones en la moderna Sociedad de la Tecnología de la Información y la Comunicación, requiere un lugar “privilegiado” en las ocupaciones y preocupaciones de los directivos, vinculándolas en su seno, internalizándola en su organigrama o externalizándola, bajo la responsabilidad de una persona de confianza. Lo que traducido en términos de gestión u organización, supone observarla como una parte de la planificación que ha de entenderse como estratégica e integral, global, en la medida que el fenómeno comunicativo en la empresa, abarca muchos públicos posibles.

La Comunicación en la sociedad actual, por consiguiente, se ha hecho más compleja, pese a llegarse a más lugares y de forma más inmediata, se ha virtualizado, y en alguna manera despersonalizado del contacto directo, todo ello ha llevado a cambios acelerados en las formas de vida e incluso en las formas de trabajo y de llegar a los mercados, lo que ha provocado que viejas teorías, incluso comunicativas, adecuadas en otras sociedades como la norteamericana, lugar donde surgen las grandes tesis comunicativas y teorías acerca de las relaciones públicas, se hayan visto superadas.

Los Orígenes de los Gabinetes: saber hacer con tradición

Txema Ramírez (1995), resume al referirse a los orígenes de los Gabinetes de Comunicación dos posiciones: la primera de Pere Oriol Costa i Badia, que lo relaciona con la denominada cultura del marketing. Bajo esta perspectiva es el mercado el que genera el fenómeno. La segunda, la del sociólogo Jesús Ibáñez, que situaba el origen en el ámbito de las Relaciones Públicas y concretamente en la perentoria necesidad que tuvieron determinadas familias adineradas en EEUU, en las primeras décadas del Siglo XX.

Ambas no son excluyentes en la medida que comunicación y marketing se precisan y toda organización de comunicación tampoco se aleja de acciones de relaciones públicas. Por citar algunos ejemplos recogidos por Arceo Vaca (s/d), Amos Kendall, consejero personal del Presidente Andrew Jackson (Carolina del Sur 1757, Tennessee 1845), conocedor del periodismo, impulsa las ruedas de prensa y la elaboración de informes para mantener al tanto al presidente de las opiniones del pueblo americano.

Otros ejemplos pioneros son: la invitación a 150 periodistas por la Compañía Pacific Rail Road en la línea New York – San Francisco en 1870. O el caso de Yve Lee, periodista del “New York American” y del “New York World”, que fue llamado por

la compañía de antracita, por una huelga minera. Inicia la política de no ocultar lo inocultable, de *puertas abiertas* para tener informado al público y contestar a cuantas preguntas le hicieran. Todavía más tarde es contratado en 1914 por el magnate del petróleo Rockefeller, por una huelga duramente reprimida en la que fallecen 28 personas.

Lee, inaugura la que será la resolución en una “comunicación de crisis”, difunde la economía de las sociedades de la familia, y los puestos de trabajo que proporciona a la sociedad americana. Utilizando como imagen positiva, las donaciones de Rockefeller a través de la Fundación, la de un hospital en Nueva York e inicia una serie de “políticas sociales” bajo el lema “informar cuanto más mejor”.

2. LAS RUEDAS DE PRENSA COMO ACCIONES COMUNICATIVAS

Varias son las acciones comunicativas que pueden derivarse de una estructura comunicativa empresarial o institucional: La redacción de notas de prensa y comunicados -que Rosario León (1995) considera género periodístico- declaraciones y contradecaraciones, entrevistas pactadas, escribir artículos en nombre de la organización y sus representantes, investigar para la organización, realizar resúmenes de prensa, redactar boletines informativos y memorias, escribir discursos, intervenir como portavoz, organizar reuniones informales de confraternización, ofrecer primicias y off the record, realizar seguimiento informativo y resúmenes de prensa, y convocar y organizar ruedas de prensa. Vamos a centrarnos pues en esta convocatoria de interés para cualquier organización.

Digamos previamente que la Rueda de Prensa es una ocasión excelente para tener contacto personal con los periodistas. Y para dar a conocer un hecho relevante de la organización desde el Gabinete. Pero dada su importancia hay que extremar los cuidados a la hora de situar la cita en las agendas de los periodistas de los medios, así como la ocasión y temática.

Entendamos como ejemplo de convocatorias, una propuesta como proposición de ley o no de ley de un partido político, o ante una situación grave del país, (un atentado o un accidente masivo por ejemplo), o bien en el caso de una empresa, pongamos por caso, la presentación de un producto. Puede servir asimismo a colectivos profesionales, un colegio de médico, de ingenieros industriales etc., por ejemplo, en el que se convoque rueda de prensa ante un estudio sobre el ruido de una ciudad y las barreras naturales y artificiales que pueden ponerse.

Estas son las cuestiones que tiene que tener en cuenta el responsable de comunicación o el jefe de prensa, las diferenciamos en tres grandes grupos:

A) Aspectos de espacio y convocatoria

1.- Selección del lugar. De fácil acceso y aparcamiento, pudiendo ser el salón de actos de la sede de la organización, si se posee.

2.- Condiciones del local. Acústica y lumínicas. Un local con tiempos de reverberación por encima de lo aconsejable para actos públicos, será inadecuado por la poca inteligibilidad y fatiga psicológica. Lo mismo por la falta de iluminación, que dará mala imagen del acto a los asistentes.

3.- Día y Hora. Habrá de asegurarse que no coincida con otro gran acontecimiento o convocatoria que pudiera restar asistencia. Y realizarse a una hora que facilite la información, con respecto al horario en que se ubiquen (dentro de la parrilla programática), los informativos radiofónicos y televisivos.

4.- Convocatoria. Con tiempo suficiente para situarla en las agendas de los periodistas. Esta deberá llevar un anticipo informativo sobre el porqué de la rueda de prensa, que sirva de atractivo a la convocatoria, pero no lo suficientemente extenso, eso sería un error, pues evitaría la presencia del redactor que utilizaría el texto enviado para ahorrarse acudir. Dicho de otro modo, debe llamar la atención para motivar la asistencia.

5.- Seguimiento de la convocatoria. Que ha llegado a la sección y persona correspondiente. Y el día anterior o inclusive el mismo día si da lugar, realizar el recordatorio.

6.- Atención personalizada a los periodistas que acuden. Bien personalmente por el jefe de prensa, o a través de ayudante que entregue documentación.

B) Aspectos de contenido

1.- Documentación. Sobre carpeta de la institución, deberá llevar datos e informe de interés sobre el objeto de la rueda de prensa. Es importante acompañar nota de prensa escrita con declaraciones de la persona que la da, acompañada de CD o similar con la misma nota, más ilustraciones gráficas en relación al objeto de la rueda de prensa, para prensa y medios audiovisuales. Este hecho es muy importante pues aunque los periodistas pregunten, es muy posible que a la hora de llegar a la redacción, les sea más fácil picar lo ya escrito por el gabinete, que ponerse a redactar, sobre todo si tienen que ocuparse de más informaciones.

Se da el caso muy a menudo, que preparándose una rueda de prensa de esta forma, lo que salga al día siguiente sea la nota de prensa en todos los medios, en este caso el gabinete habrá tenido éxito porque se ha asegurado el mensaje que interesa, ha departido con los periodistas, que a su vez lo han hecho con el representante institucional. La rueda en esta ocasión, se ha convertido en una oportunidad para asegurar un lugar en el medio.

Desde mi experiencia al frente de un Gabinete de Comunicación de organización política, se me dio en una ocasión el caso de asistencia masiva de periodistas. Al día siguiente el político me comentó –sorprendido- que a pesar de las múltiples preguntas solo se hubiese publicado la nota de prensa con declaraciones que acompañé a la prensa, junto a la documentación. Solo pude responderle al importante político con una sonrisa. El éxito en tanto lo publicado estuvo garantizado.

En el caso opuesto, de convocatoria para la misma organización, en rueda de prensa, por acontecimientos noticiosos inesperados que obligaron a los periodistas madrileños a acudir a otra cita, la rueda como tal resultó prácticamente un fracaso, sin embargo al día siguiente, enviada la nota preparada con declaraciones, fue publicada en todos los medios tal como si hubiera tenido lugar con masiva asistencia. Este es el control de la información que ha de ejercerse desde una organización comunicativa sea empresarial o institucional.

2.- Declaraciones a priori. Se darán en aquellos casos, como las televisiones, que por el horario precisen editar la información y sólo cuando lo pidan.

3.- Presentación del convocante. El jefe de prensa deberá realizar la presentación de quién o quienes se sienten en la mesa, pues puede que haya periodistas que han sustituido a sus compañeros por cualquier circunstancia y no los conozcan.

4.- Dar el turno de preguntas. El jefe de prensa una vez concluida la intervención del representante de la organización, dará la palabra a los periodistas, identificándolos con el medio, o solicitando que se identifiquen para que el representante de la organización sepa a quién se dirige. En relación a qué formulación de preguntas reciben mejores respuestas destaca la investigación realizada por Ronald E. Ostman y otros (1981) que concluyó de su estudio de las ruedas de prensa del Presidente Kennedy que las formulación de pregunta profesionales que se realizan siguiendo las reglas de la entrevista (planteamiento seguido de pregunta) son las que mejor respuesta obtienen de los líderes.

Otra investigación destacada a este respecto fue la realizada por Mats (2009) quien analizó secuencias de interacción entre el líder y sus gabinetes de comunicación con los periodistas durante las conferencias de prensa. Concluye a partir de la identificación de los papeles y relaciones que se establecen, que las ruedas de prensa regulan y simbolizan “relaciones de poder; autonomía y afiliación entre el presidente y los periodistas”. El estudio está basado en Análisis Conversacional y en los datos de 19 conferencias de prensa del Presidente Georges Bush entre 2005-2007. Mats (2009) analiza las interrupciones del presidente como forma de control del ritmo de la rueda de prensa y de esquivar preguntas inconvenientes. Y especialmente destaca que “las secuencias de chistes y risa refuerzan el poder de interacción del presidente y crea afiliación” (empatía).

5.- Intervenir en caso de pregunta inconveniente. Sólo en el caso de que pueda suponer que reviente la rueda de prensa o su objetivo, el jefe de prensa estará al quite para de manera diplomática salvar la cuestión. Es importante que lo haga de manera que no cree malestar en el resto. Es oportuno decir algo así como: “disculpa ese es un tema que no es objeto de esta reunión, terminada la rueda de prensa, no hay inconveniente en que personalmente te responda a tu pregunta”, y se da la palabra al siguiente.

Algunas investigaciones, como la realizada por SE Clayman & J. Heritage (2002) establecen, haciendo una comparación histórica de ruedas de prensa con distintos presidentes americanos, que las preguntas estilo “adversario” han tendido a aumentar. Entienden que se trata de una pauta del estilo periodístico que se ha ido imponiendo con el tiempo. La comparación se enfoca a ilustrar fenómeno de la adversariedad en el diseño de la pregunta. Para ello compararon las ruedas de prensa de los Presidentes Eisenhower con las de Reagan e identificaron aspectos del diseño de una pregunta que sirviesen para indicar 4 dimensiones básicas de adversariedad: (a) incitativa, (b) directividad (c) asertividad, y (d) hostilidad. Concluyen los autores de este estudio que “los periodistas se han hecho menos deferentes y mas agresivos”

6.- Despedir la rueda de prensa. Cuando el jefe de prensa ha detectado que se han tratado todos los temas de interés, dar por cerrada la rueda de prensa con el agradecimiento a todos los presentes por su asistencia.

7.- Declaraciones a posteriori. Terminada la rueda de prensa, algún periodista puede necesitar una cuestión o aclaración posterior, o en el caso de las televisiones y los radios quieran adecuar a su tiempo asignado para la información, una declaración. El jefe de prensa facilitará estas declaraciones a posteriori. Procurando que se realice

sobre el fondo adecuado, donde aparezca el logo de la organización para medios audiovisuales o gráficos.

B.8.- Invitación. Al término de la misma se invitará a un ágape según el horario. Esto se indicará en la convocatoria, con frases como “al finalizar el acto se servirá una copa de vino español”. Todo el mundo sabe que irá acompañada de un catering. Lo que es muy de agradecer por los periodistas a determinadas horas. Y sirve además para tener una relación más informal y personalizada con los mismos.

C) Aspectos técnicos

1.- Elementos visuales. Deberán contemplarse pancartas de mesa o de pared, a buena distancia para tiros de cámara y fotos, que garantice que el motivo de la rueda de prensa o el logo de la organización se incluya en la toma.

2.- Otros elementos técnicos. El jefe de prensa deberá tener en cuenta un lugar para las cámaras, y facilitar mediante sistemas de conexiones múltiples, la toma de sonido para cámaras y emisoras, con la idea de no llenar la mesa con los micrófonos de la emisora de radio y televisión y los grabadores de la prensa y garantizar la imagen adecuada y el sonido. El público no tiene conocimientos técnicos y puede derivarlo a la persona que da la rueda de prensa y la organización. Deberá facilitar asimismo una sala de redacción con ordenadores, teléfono, etc. para el envío desde el lugar de celebración, de las informaciones de la rueda de prensa.

3.- Servicios a medios no asistentes. El jefe de prensa contactará, y en algunos casos pactará previamente, con aquellos medios que les haya sido imposible la asistencia, el envío de la información, o una entrevista telefónica. En el caso de la televisión, si la organización no dispusiera de medios propios, lo garantizará a través de alguna de las agencias asistentes.

Son todos ellos elementos a tener en cuenta, no siempre cumplidos pero que aconsejamos para obtener el éxito informativo y la imagen positiva buscada.

La comunicación por exceso o por defecto

A menudo las empresas e instituciones que tienen estructuras comunicativas por el narcisismo de las mismas, tienden a creer que cualquier ocasión es oportuna para comunicar; lo que es grave para informaciones habituales, ya que un exceso de información puede caer en la rutina del desecho periodístico, pero es más grave aún en las Ruedas de Prensa. El responsable de comunicación habrá de disuadir y persuadir a los responsables de la organización de la inoportunidad de una rueda de prensa que no tenga valor informativo. Esta es también su responsabilidad y por eso cobra. A menudo también es recurrente darle la razón al jefe de la organización ante cualquier cuestión, esto que es lo más fácil, no es ético desde el punto de vista profesional, ya que sea un político importante o un gran empresario, el responsable máximo de comunicación al que se le supone formación e información suficiente sobre las respuestas de los profesionales de la comunicación y de los ciudadanos y consumidores, lejos de dar siempre la razón al responsable de la organización, ha de advertir de las consecuencias negativas de comunicaciones y acciones inapropiadas para la buena imagen de la organización, empresa o persona representada. La política, desgraciadamente, tiene muchos de estos casos fallidos de comunicación, por exceso o por defecto.

Conclusión

Hemos analizado las ruedas de prensa como acciones comunicativas de los gabinetes de comunicación de Organizaciones, dispositivos institucionales o empresariales, que están integrados en la estructura de toma de decisiones de la organización. Villafañe (1996) sostiene en este sentido, que la labor de comunicación es antes una labor de management que propiamente comunicativa. Situación que comparto plenamente, tanto como postulado teórico como por mi praxis profesional en empresas como director de comunicación y en organizaciones institucionales. Por lo que un jefe de prensa, estará integrado en una organización de comunicación superior, en especial en grandes instituciones y empresas. En román paladino equivale a decir, que dirigir la comunicación es integrarse en el alto staff ejecutivo, ya que debe ser órgano de máxima confianza y cualquier decisión de la dirección ha de tener un equivalente de comunicación sea interno o externo. Pues en definitiva esta búsqueda de imagen positiva, exige una estrategia planificadora, lo que implica un perfil alto profesional de comunicación del máximo responsable al que la dirección de la organización ha otorgado la confianza. Esta forma de accionar, en resumen, supone una inversión, antes que un gasto, pues en definitiva va a ahorrar en otros departamentos adjuntos, publicidad o marketing.

Comunicar a través de los medios de comunicación, como el caso de la rueda de prensa, no es sino una de las posibles comunicaciones, pues como decíamos al principio, volviendo a lo empresarial, la empresa es un ser comunicador por excelencia, con su entorno general y específico, también con su público interno, y afecta a todos los componentes; lo que se difunde de ella mediáticamente, ha de unirse el comportamiento de cada uno de los elementos de la organización.

Se trata por tanto de algo global e integral, un valor añadido a la organización, de carácter intangible, (Segrelles y García Perrote 1996) (frente a lo tangible, el producto) y estratégico. Que la hace ser más competitiva. Además de servir para, dentro de las funciones directivas comunicativas, adaptarse a los cambios sociales del entorno, (García Jiménez 1998) mediante la comunicación interna y la formación, que la vehiculen actualizando las interacciones con lo externo. Finalmente, como también entiende Villafañe (1996), en el valor de lo intangible – comunicación, la empresa es su “saber hacer”, sus productos, su organización..., en suma su sistema fuerte, pero asimismo es esa parte que referimos como intangible, es decir su identidad, su cultura, su comunicación, su sistema débil, la suma de ambas es su valor competitivo.

Referencias bibliográficas

- Almansa Martínez, A. “Gabinetes de Comunicación. Estudio sobre la presencia en organizaciones”. *Quaderns de Comunicació i Cultura* nº 34. Barcelona 2006.
- Arceo Vacas, J.L. “Fundamentos para la teoría y técnica de las Relaciones Públicas”- Colección Comunicación y RRPP. ERP-PPV. Madrid s/d.
- Baxter, Gavin J.; Connolly, Thomas M. The “State of Art” of Organisational Blogging. *Learning Organization*, v20 n2 p104-117 2013
- Bhatia, A. Critical discourse analysis of political press conferences. *DISCOURSE & SOCIETY* Volume: 17 Issue: 2 Pages: 173-203 Published: MAR 2006.
- Clayman, SE; Heritage, J. Questioning Presidents: Journalistic deference and adversarialness in the pressconferences of US Presidents Eisenhower and Reagan. *Conferen-*

ce: Annual APSA Conference Location: SAN FRANCISCO, CALIFORNIA Date: 2001
Sponsor(s): APSA. JOURNAL OF COMMUNICATION Volume: 52 Issue: 4 Pages:
749-775 Published: DEC 2002

DIRCOM, libro de casos. Editado por la Asociación Directivos de Comunicación e IESE,
Business School. Madrid 2013 (2nda.edición).

Ekstrom, Mats. Power and affiliation in presidential press conferences A study on interrup-
tions, jokes and laughter. JOURNAL OF LANGUAGE AND POLITICS Volume: 8 Issue:
3 Pages: 386-415 Published: 2009.

Eshbaugh-Soha, M . Presidential press conferences over time. AMERICAN JOURNAL
OF POLITICAL SCIENCE Volume: 47 Issue: 2 Pages: 348-353 Published: APR 2003

Eshbaugh-Soha, Matthew. Presidential Influence of the News Media: The Case of the
Press Conference. POLITICAL COMMUNICATION Volume: 30 Issue: 4 Pages: 548-
564 Published: OCT 1 2013

García Jiménez J. "La Comunicación Integral y la Organización de la Empresa". Ed. Díaz
Santos . Madrid 1998.

Graube, Marita; Clark, Fiona; Illman, Deborah L. Coverage of Team Science by Public
Information Officers: Content Analysis of Press Releases about the National Science
Foundation Science and Technology Centers. Journal of Technical Writing and Com-
munication, v40 n2 p143-159 2010.

Ivory, Gary. How Good Does the Information Have to Be to Justify a Press Conference?.
Journal of Cases in Educational Leadership, v8 n1 p18-28 2005

Johnsson, Hans. "La Gestión de la Comunicación". Ediciones Ciencias Sociales. Madrid
1991.

León Alonso, Rosario. "La Nota de Prensa, un género periodístico". Colección Pliegos de
Información. Sevilla 1995.

Losada Vázquez, Angel y Esteve Ramírez, Francisco. El periodismo de fuente, una am-
pliación del campo conceptual del ejercicio periodístico. Servicio de Publicaciones de
la Universidad de Salamanca, 2003.

Martín Marín, F. "Comunicación en Empresas e Instituciones". Ed. Universidad de Sala-
manca. Salamanca 1995.

Moya Hiniesta, F.S. Agenda de la Empresa. Allivesver. Sevilla 1998.

Ostman, Ronald E.; And Others. Relation of Questions and Answers in Kennedy's Press
Conferences. Journalism Quarterly, v58 n4 p575-81 Win 1981

Ramírez, Txema. "Gabinetes de Comunicación, Funciones, Disfunciones e Incidencia".
Ed. Bosch Comunicación. Barcelona 1995.

Ramírez, Txema. "La Influencia de los Gabinetes de Prensa. Telos 40. Fundesco. Madrid
1995.

Robinson, Ken. El elemento, descubrir tu pasión lo cambia todo. Ed. Debolsillo, 2010.

Ryfe, DM. "Betwixt and between": Woodrow Wilson's press conferences and the transition
toward the modern rhetorical presidency. POLITICAL COMMUNICATION Volume: 16
Issue: 1 Pages: 77-93 Published: JAN-MAR 1999.

Segrelles, J. y García Perrote, JM^a. "La reputación empresarial como intangible estratégico. El Plan de comunicación. Telos 46. Fundesco. Madrid 1996.

Soria, Carlos. "La hora de la ética periodística". Ed. Mitre. Barcelona 1995.

Villafañe, Justo. "Imagen Corporativa y Management". Telos 46. Fundesco. Madrid 1996.

Villafañe, Justo. "Imagen Corporativa y Management". Telos 46. Fundesco. Madrid 1996.