



## **Fortalezas, debilidades y tendencias en los gabinetes de comunicación**

**Dra. ANA ALMANSA MARTÍNEZ**  
**Universidad de Málaga.**

### **ABSTRACT**

En la "sociedad del conocimiento", las necesidades en comunicación han crecido a un ritmo acelerado en el seno de las organizaciones. Por ello, se han ido creando gabinetes de comunicación, que satisfacen estas necesidades comunicativas. Sin embargo, el proceso aún está inconcluso en Andalucía y en España en general, ya que aún debe consolidarse la comunicación como elemento clave en muchas organizaciones.

En esta ponencia ofrecemos parte de los resultados de un reciente estudio sobre los gabinetes de comunicación en Andalucía (se analizaron más de trescientos gabinetes). Concretamente, analizamos cuáles son los principales problemas que el sector presenta en la actualidad (intrusismo, ausencia de una clara delimitación funcional, confusión terminológica, etc.) y cuáles debería ser los retos de la profesión ante el futuro inmediato, para salvar las actuales deficiencias y lograr la tan ansiada consolidación. La formación y la concienciación social son, desde luego, imprescindibles para alcanzar este objetivo.

### **FORTALEZAS, DEBILIDADES Y TENDENCIAS EN LOS GABINETES DE COMUNICACIÓN**

Resulta fácil comprobar cómo, en las últimas décadas, la comunicación ha ido adquiriendo relevancia social. Ante un nuevo modelo de sociedad ("sociedad de la información", "sociedad del conocimiento" o "sociedad red"), las necesidades en comunicación han crecido a un ritmo acelerado.

De esta manera, en la actualidad, cualquier organización que se precie debe preocuparse por su comunicación, por lo que transmite a sus públicos. Sin duda, necesidades de considerable importancia en la sociedad actual, pero que eran impensables unas décadas atrás.



Es en este nuevo concepto social de la comunicación donde debemos contemplar los gabinetes de comunicación, estructuras más o menos organizadas que ofrecen servicios generales o específicos en este ámbito. Los gabinetes satisfacen esas crecientes necesidades comunicativas que las organizaciones tienen en la sociedad actual, en la que la información y la comunicación en general son valores en alza.

De esta manera, basándonos en las principales definiciones de gabinetes de comunicación (reflejadas de forma resumida en la Figura 1), debemos considerar que el gabinete de comunicación es un órgano de gestión, una estructura organizada, con dependencia directa de la alta dirección, que coordina y cohesionan todas las acciones de comunicación (internas y externas) para crear, mantener o mejorar la imagen de la organización ante todos sus públicos.

FIGURA 1. ELEMENTOS DEFINIDORES DE LOS GABINETES DE COMUNICACIÓN

Ramírez (1995a: 27-29)	Son fuentes activas, organizadas y habitualmente estables
Martín (1998: 11-14)	Órgano que controla, analiza, ejecuta y difunde todas las acciones de comunicación
Alvarez y Caballero (1997: 85-89)	Imprescindible la coordinación y cohesión en comunicación. Al igual que sucede con la música y el director de orquesta, en comunicación todas las acciones deben estar coordinadas
Villafañe (1999: 100-103)	Se encargan de la gestión de la comunicación e imagen corporativa
ADCDircom (1997: 154-156)	Dependencia directa de la alta dirección

Fuente: Elaboración propia

Es una estructura organizada porque tiene establecidas unas formas de actuación y de relación. Es muy importante su dependencia de la alta dirección para poder realizar su trabajo de forma adecuada, para tener acceso directo a los órganos de decisión (forma parte de estos órganos de decisión). Asimismo, resulta imprescindible la relación fluida con todos los departamentos de la



organización, para que se produzca el intercambio de información en todos los sentidos.

Además, desde el gabinete se han de coordinar todas las acciones de comunicación para que haya coherencia entre unas y otras. Resulta imprescindible la unidad porque, de lo contrario, se crearía confusión (al lanzarse mensajes dispersos). Todo ello para transmitir una buena imagen a todos los públicos, tanto a los internos como a los externos. Es un error no preocuparse de la comunicación interna y centrar todos los esfuerzos en la externa, pues una mala imagen interna también tiene repercusiones externas. La única manera de conseguir el reconocimiento externo, es manteniendo una comunicación fluida y acorde con cada uno de los públicos.

### Tendencias generales

Una vez delimitado el marco de los gabinetes de actuación, vamos a intentar definir hacia dónde se dirigen, cuáles son las principales estrategias a seguir, qué funciones han de consolidar y qué retos, en general, pueden asumir ante el futuro<sup>1</sup>.

Empezaremos comentando que uno de los principales problemas que padece en la actualidad el sector es la falta de unidad terminológica para referirse al mismo fenómeno: el gabinete de comunicación. Se emplean nombres muy diversos, como Oficina de Prensa, Departamento de Relaciones Públicas, Gabinete de Prensa, Departamento de Comunicación, etc. Una diversidad de términos que vienen a demostrar que estamos ante un sector novedoso, que aún está a medio definir o, por lo menos, aún no está definido del todo.

Esta situación hace posible que en cada lugar se pueda denominar de forma diferente al departamento encargado de las funciones relacionadas con la comunicación. No hay ningún criterio terminológico establecido. Tampoco de los trabajos o funciones básicas a desarrollar. En realidad, ambas cuestiones (diversidad terminológica y variedad funcional) están relacionadas, son distintos aspectos del mismo todo: la falta de madurez plena del sector, la ausencia de establecimiento de mínimos para poder hablar de gabinete de comunicación.

---

1. Todo ello, a partir de los datos obtenidos en el desarrollo y ejecución de mi reciente tesis doctoral, titulada *Teoría, Estructura y Funcionamiento de los Gabinetes de Comunicación. El caso andaluz*.



En cierta medida, da la sensación de que los gabinetes son cualquier órgano en el que se lleve a cabo alguna acción de comunicación, por insignificante o deficitaria que ésta sea. Dos comunicados de prensa, tres ruedas de prensa, un dossier, un boletín... "se agita y sale un gabinete". Queremos decir, con humor, que muchos se autodenominan gabinete cuando tienen abandonadas muchos de los trabajos que deben realizarse en este sector. Quizás porque puede ser una "moda" contar con un gabinete, quizá por la falta de profesionalización total en el sector, lo cierto es que diferentes organizaciones hacen un esfuerzo por crear este tipo de departamentos, sin embargo no los consolidan y éstos no terminan de ocuparse de todo aquello que debieran.

Pero, ¿cuáles son las funciones básicas que deberían relacionarse con el gabinete de comunicación? A *grosso modo*, los gabinetes de comunicación se deben ocupar de las relaciones informativas, la comunicación corporativa (es decir, toda actividad encaminada a proyectar una imagen de la organización), la comunicación interna y las relaciones públicas en general. Al hacer referencia a las relaciones informativas se deben contemplar tanto los flujos internos como externos y, dentro de los externos, las relaciones con los medios de comunicación.

O sea, los medios de comunicación deben ser un público más para cualquier gabinete. Un público importante, pero no el único. Además, no se tienen que considerar a los medios como el público prioritario, sino a igual nivel que otros.

Precisamente, el hecho de que no siempre sean profesionales de la comunicación quienes trabajen en estos gabinetes condiciona notablemente el resultado de la labor. El intrusismo profesional que existe en los gabinetes de comunicación es uno de los causantes de las situaciones desfavorables que se dan en algunos casos. Aunque existe debate en la actualidad entre cuál es la licenciatura idónea para trabajar en un gabinete de comunicación, evidentemente no se puede hablar de intrusismo si la persona en cuestión es licenciada en comunicación, sea cual sea la rama. Estaríamos hablando de intrusismo en aquellos casos en los que personas sin formación en comunicación (y/o sin avalada experiencia) ocupan estos puestos de trabajos. Nos referimos a personas sin ninguna formación universitaria o con ella, pero en materias realmente dispares al ámbito que nos ocupa. No podemos calificar de intrusos a aquellas personas que llevan trabajando en gabinetes de comunicación bastantes años (hasta décadas, en algunos casos), aunque no sean licenciados



en la materia; entre otras razones, porque muchas de estas personas no pudieron cursar estos estudios, al no existir en nuestra comunidad autónoma por aquellos años ninguna facultad de Ciencias de la Comunicación y, también, porque con su quehacer diario muestran sobradamente su profesionalidad.

El hecho de que cada vez haya mayor número de personas formadas (licenciados en las facultades de Ciencias de la Comunicación) va cerrando el paso al intrusismo, siendo cada vez más difícil para una persona sin formación competir por un puesto de trabajo con otra que sí es licenciada. Esta es, y debe ser, la tendencia de cara al futuro.

Por eso, precisamente, una de las estrategias a seguir es, sin duda, la formativa. Es decir, para lograr la consolidación es necesario que quienes trabajen en gabinetes cuenten con formación específica. No sólo se tiene que apostar por la licenciatura, sino que también se deben promover máster, doctorados y postgrados en general, así como cursos formativos diversos para quienes trabajan en los gabinetes de comunicación.

Refirámonos, ahora, a las rutinas productivas de los profesionales de los gabinetes de comunicación. Un gabinete no se puede limitar a las relaciones informativas con los medios. Si bien es cierto que será una de las actividades que más trabajo le cree, no deja de ser una más de sus funciones. Los originarios gabinetes de prensa surgieron para satisfacer las necesidades comunicativas con los medios de comunicación, pero la propia demanda social ha ido incorporando nuevas funciones y nuevos trabajos a estos gabinetes, por lo que hoy se debe hablar de comunicación (y hacer, efectivamente, comunicación, en el sentido amplio).

En este sentido, la comunicación interna no se puede abandonar. En España, continúa siendo la gran olvidada. En este sentido, sería interesante que las organizaciones profesionales y empresariales fomentaran la comunicación interna entre los profesionales y entidades que les sean afines, organizando cursos formativos sobre la materia e incluso por medio de estrategias de concienciación.

Asimismo, la incorporación de las nuevas tecnologías a las rutinas productivas de los gabinetes de comunicación está teniendo una influencia favorable para la comunicación interna, ya que muchas organizaciones optan por infor-



mar a sus públicos internos a través de internet. Enviar e-mail o verter contenidos informativos en una web resulta bastante sencillo y rápido, por lo que las incorporación de las nuevas tecnologías, especialmente internet, está ayudando a la consolidación de la comunicación interna en los gabinetes de la comunidad. Evidentemente, aún hay muchos que se resisten a hacer uso de estos medios pero, sin duda, en el futuro irá desapareciendo esta resistencia, una vez que comprueben las ventajas que aportan.

Las nuevas tecnologías en general se están incorporando a buen ritmo en los gabinetes. Ahora bien, esta incorporación no significa la eliminación de las técnicas tradicionales. Más bien al contrario, los gabinetes de comunicación y sus profesionales tienen que saber combinar de forma eficaz las nuevas tecnologías con las técnicas más tradicionales. Es más, hay que recordar que las tecnologías no garantizan el éxito de nuestras acciones, que si éstas no están bien elaboradas y ejecutadas están abocadas al fracaso, aunque utilicemos tecnología punta. No hay que olvidar el contenido por el continente.

Aclarado cómo las nuevas tecnologías deben servir al gabinete, conviene señalar que condicionan las formas de trabajo en un doble sentido: por un lado, surgen nuevas necesidades (actualizar una página web, por ejemplo); por otro lado, se crean nuevas formas de trabajar (la información se puede hacer llegar por e-mail, por ejemplo). Por ello, el nuevo modelo de trabajo demanda profesionales especializados que sepan utilizar y combinar, como decimos, lo tradicional con lo más novedoso (aquí, de nuevo, la formación del profesional juega un papel vital).

Curiosamente, si no se hace un mayor uso de las nuevas tecnologías en los gabinetes de comunicación de España no es por culpa de ellos mismos, sino por causas exógenas. Muchas veces son sus públicos quienes no utilizan estas nuevas tecnologías, por lo que el gabinete se verá obligado a recurrir a técnicas más tradicionales. Es el caso, por ejemplo, de los medios de comunicación. Para enviarles información, se sigue utilizando el fax, porque el envío por correo electrónico garantiza en menor grado su lectura (el periodista puede no abrir el correo y, además, se suelen recibir tantos e-mail que uno de ellos puede pasar desapercibido).

Centrémonos, precisamente, en las relaciones con los medios de comunicación que son, evidentemente, muy importantes. La práctica totalidad de los gabinetes dedican la mayor parte de su tiempo a satisfacer las necesidades infor-



mativas de los medios, tanto si éstos la demandan como de *motu proprio*. Esto debe cambiar, pues existen otras funciones igual de importantes, a las que hay que prestar la atención debida.

En cuanto a los medios, la información que se les envía debe estar lo más elaborada posible, para garantizar en mayor medida su publicación. Aunque la inclusión o no es una decisión que sólo corresponde al medio de comunicación, está claro que una información bien elaborada tiene mayores posibilidades que otra que no lo está, o que una presentada de forma interesante saldrá publicada antes que otra que parezca poco llamativa.

Es evidente que el trabajo del gabinete de comunicación estará cada vez más especializado y ello conlleva que los mensajes se elaboren teniendo en cuenta el tipo de público al que va dirigido. El lenguaje de la radio, por ejemplo, no es el mismo que el de los diarios, por lo que habrá que especializarse en este sentido. Asimismo, siempre que se pueda se debe incorporar sonido (para emisoras de radio) o sonido e imagen (para televisión). Insistimos, cuanto más elaborada esté la información, cuanto más facilitemos el trabajo del periodista, más posibilidades tenemos de que la información salga publicada de forma más parecida a como nosotros la construimos. Si no adecuamos el mensaje al soporte, el periodista se verá obligado a reelaborarlo, mientras que si se ajusta a las características propias, puede que se acabe emitiendo de forma muy parecida a cómo nosotros lo hemos hecho, sobre todo si el periodista tiene muy poco tiempo (cosa frecuente) para retocar la información en concreto.

Esta postura de los gabinetes de comunicación (facilitar el trabajo a los medios) a veces es criticado desde los propios medios de comunicación. Sin embargo, hay que tener claras que son dos perspectivas diferentes: mientras es totalmente lícito que el gabinete procure elaborar lo mejor posible sus mensajes para que éstos se publiquen con la mínima mediación, también es comprensible que los medios aboguen por la investigación propia y critiquen la publicación tal cual de las informaciones que les facilitan los gabinetes. No hay que olvidar que el medio tiene total libertad para publicar o no la información que le llega de los gabinetes y la forma cómo lo hace, así como de investigar aquello que considere necesario. Si el periodista busca culpables, no debe dirigirse a los gabinetes de comunicación, sino más bien a su propia situación laboral (prisas, etc), que apenas le dejan tiempo para contrastar información.

Claro que, para que un gabinete de comunicación pueda facilitar a los medios



información totalmente elaborada y adecuada a los lenguajes propios en cada caso, necesitará contar con importantes recursos tanto humanos como económicos. Unos condicionantes que no siempre se van a poder dar.

Por otro lado, existe confusión terminológica en cuanto a la denominación de algunos instrumentos de comunicación. De esta manera, con bastante frecuencia, hay gabinetes de comunicación que llaman dossier de prensa al resumen diario de prensa<sup>2</sup>. Otra de las confusiones más frecuentes que se dan en cuanto a denominación de herramientas es utilizar el término nota de prensa para referirse a un comunicado de prensa .

Al margen de las confusiones terminológicas, lo que resulta imprescindible es que exista una relación fluida y cordial entre quienes trabajan en los gabinetes y quienes están en los medios de comunicación. No es necesario que haya una relación de amistad, pero sí que ayuda el mantener una relación personal. Evidentemente, saber quién envía una información, el hecho tan simple de ponerle cara, permite en más de una ocasión que una información salga publicada. Por ejemplo, ante dos comunicados, uno enviado por un director de comunicación al que el gabinete conoce, sabe como trabaja, y otro mandado por un desconocido; si sólo hay espacio para hacer público uno, será el del dírcom al que se conoce.

Conocer a los periodistas que trabajan en los medios va a servir también al gabinete de comunicación para orientarse a la hora de elaborar la información de la manera que más les interese a esos medios en concreto.

Y, por supuesto, el envío de notas, comunicados o cualquier otro instrumento,

---

2. El dossier es una información ampliada y documentada que suele facilitársele a los medios de comunicación, mientras que el resumen diario de prensa se compone de los recortes o resúmenes de todo aquello que publican los medios de comunicación sobre la organización para la que trabaja el gabinete de comunicación. Los dos son instrumentos de uso frecuente en cualquier gabinete pero, evidentemente, distintos.

Una vez más, estamos ante dos instrumentos de uso habitual, pero diferentes: la nota de prensa, por definición, es un texto breve que sirve para convocar (y no ser publicada) o para puntualizar cualquier información anterior; mientras que un comunicado es una noticia, una información de una o dos páginas, que se envía a los medios con la intención de que éstos se hagan eco de su contenido. Pues bien, es muy habitual que se utilice el término nota de prensa para llamar a cualquier envío informativo a los medios de comunicación.





se deberá hacer a la atención personal del periodista que deba trabajar la información, por deferencia hacia él y para evitar que la información pueda ir de una mesa a otra o acabar perdiéndose.

Sólo el trabajo constante, serio, diario, permite que un gabinete de comunicación consiga credibilidad. Una credibilidad que, por otro lado, le resulta imprescindible para poder hacer su trabajo de manera correcta. Por eso, cualquier gabinete de comunicación que se precie no debe cometer errores, pues sólo uno puede acabar con la credibilidad conseguida tras mucho tiempo de buen hacer.

Pero no es sólo el reconocimiento de quienes trabajan en medios de comunicación el que necesitan quienes trabajan en gabinetes. Tan importante o más es contar con el apoyo y reconocimiento de tu propia organización, especialmente de la dirección.

Por increíble que parezca, muchas organizaciones -a pesar de invertir en comunicación y crear sus propios gabinetes- parece que no están concienciados todo lo que debieran del trabajo que éstos han de desarrollar. La falta de reconocimiento se traduce en una organización no del todo correcta (por ejemplo, comunicación interna y externa en departamentos diferentes, etc). Asimismo, uno de los conflictos más frecuentes se produce cuando los directivos conceden entrevistas, sin que para nada intervenga el gabinete de comunicación. Una vez más, resulta imposible coordinar la comunicación, si se desconocen algunas de las acciones llevadas a cabo o no se planifica como debiera el mensaje a transmitir. Siguiendo con el ejemplo de la entrevista, aunque el medio de comunicación se dirija directamente al directivo para solicitarle el encuentro, éste debe remitir al medio al gabinete de comunicación.

### Tendencias en los diferentes ámbitos de actuación

Como venimos argumentando, hay que consolidar el reconocimiento social de los gabinetes, acabar con el intrusismo, profesionalizar los ya existentes, ampliar las funciones que llevan a cabo en algunos casos y seguir creando departamentos de comunicación en aquellas organizaciones que aún no cuentan con esta estructura.

Para ello, una de las principales armas es la concienciación. Concienciación de



la sociedad, de los profesionales de la comunicación y de aquellas personas que tienen en sus manos la consolidación de los gabinetes de comunicación (instituciones, empresarios, etc).

En este sentido, universidades y administraciones podrían fomentar aún más la creación de autoempleo (para que jóvenes licenciados puedan acceder al mercado de trabajo creando su propia empresa de comunicación<sup>3</sup>), lo mismo que organizaciones empresariales y profesionales pueden ofrecer asesoramiento en la materia<sup>4</sup> (sobre las posibles subvenciones que se pueden solicitar, los pasos a seguir en las solicitudes y creación de empresas, etc.).

Por su parte, en el ámbito institucional, hay que acabar con las cesantías tras los cambios de dirigentes políticos<sup>5</sup>. Sin duda, no será tarea fácil, pero la actual situación no lleva a nada. Máxime en un sector que acoge en sus gabinetes de comunicación a un número elevado de profesionales. Si hace unos años tan sólo las grandes ciudades, en el ámbito municipal, contaban con gabinete de comunicación; en la actualidad, hasta pequeños municipios tienen a alguien contratado con este fin. Aún quedan muchos ayuntamientos que no han creado esta figura y, casi con toda seguridad, lo irán haciendo en los próximos años. Sus necesidades comunicativas les llevarán a invertir parte de su presupuesto en la contratación de profesionales para sus gabinetes. Para potenciar esta contratación, las organizaciones profesionales deberían intentar mostrar a

---

3. Estas empresas o asesorías de comunicación o gabinetes independientes podrán ofrecer servicios generalistas (en la mayoría de los casos), pero también especializados, precisamente para diferenciarse de la competencia. Actualmente, predomina el ofrecimiento de servicios comunicativos en su globalidad, aunque cada vez se están ofertando más específicos (la especialización y profesionalización como diferenciación de la competencia). Por ello, en los próximos años convivirán las dos fórmulas: la generalista (que seguirá siendo la más habitual) junto a la especializada. Algunas consultoras generalistas podrá especializarse en determinados servicios y, también, podrán surgir nuevas que desde el principio ofrezcan trabajos muy concretos.

4. Algunas asociaciones empresariales ya lo hacen, pero sería interesante incrementar este servicio de asesoría.

5. En España, aún es relativamente frecuente que, tras el cambio de dirigente político al frente de una institución, se despiden al responsable de comunicación. En este proceso no se suelen tener en cuenta criterios profesionales, como tampoco se suelen tener en la nueva contratación. Esta situación responde, más bien, a la concepción de que, quien está al frente del gabinete, debe tener coincidencias con el nuevo dirigente. La falta de reconocimiento a la profesión en general es evidente en este tipo de actuaciones.



los dirigentes políticos las grandes ventajas que supone para una administración la gestión adecuada de su comunicación.

Por otro lado, las organizaciones sociales también tendrán que transformarse en cuanto a la gestión de su comunicación se refiere. Son, quizá, el ámbito en el que existe mayor constancia de la importancia que tiene la comunicación. En las organizaciones sociales se sabe que necesitan comunicarse para existir, que su propia razón de ser no es otra que transmitir a sus públicos el motivo por el que trabajan, la razón por la que existen. Tarea imposible de llevar a cabo sin comunicación.

A pesar de que son muy conscientes de esta necesidad, sus propias dificultades económicas, sus limitados recursos, le impiden en muchos casos contar con gabinetes de comunicación profesionalizados. Intentan llevar a cabo una política comunicativa más o menos adecuada, pero se tienen que conformar con los servicios de personal liberado de la organización (que no suele tener formación específica y que se ocupa de la comunicación y de otros trabajos), la labor de los voluntarios (algunos son comunicadores, otros no, depende de la suerte al encontrarlos) y sólo aquellas organizaciones más privilegiadas cuentan con gabinetes profesionalizados.

Pero, como decimos, en este ámbito existe el reconocimiento manifiesto a la comunicación, por lo que cabe esperar que todas aquellas organizaciones que puedan ir consolidando y profesionalizando sus gabinetes lo irán haciendo en los próximos años. Circunstancia que agrada enormemente a muchos jóvenes licenciados que, dada la solidaridad que vienen poniendo de manifiesto las nuevas generaciones, podrán desarrollar su profesión en un ámbito que es de su agrado y que, posiblemente, prefieran a otros.

La situación en el ámbito empresarial es un tanto diferente a la de organizaciones sociales. En las organizaciones sociales existe en la actualidad una clara concienciación de que la comunicación le ayuda a conseguir sus fines, mientras que en empresas esta concepción no es tan habitual como debiera.

Sí que muchos empresarios han entendido que la comunicación es una inversión y no un gasto, pero aún quedan sectores por concienciar. De hecho, existen empresas que dicen tener gabinete de comunicación cuando, en realidad, la misma persona que se ocupa de la comunicación (muchas veces, alguien que no es profesional de la comunicación) también tiene otras tareas asignadas



Pero, de esta circunstancia se debe hacer una lectura positiva, ya que estos empresarios están mostrando su interés por fomentar su comunicación.

En cualquier caso, es necesario que se profesionalicen también los gabinetes de comunicación empresariales y que se vayan creando donde aún no existe ninguna estructura. Para ello, es obligatorio concienciar previamente al empresario y, posiblemente lo más complicado, animarle a que designe partidas presupuestarias a estos fines.

También queda camino por recorrer en partidos políticos y sindicatos. Bien es verdad que la situación en España ha mejorado ostensiblemente en la última década y que, en la actualidad, cuentan con gabinetes de comunicación en sus sedes provinciales y, en algunos casos, hasta en las locales.

Sin embargo, no siempre son profesionales de la comunicación quienes se ocupan de este trabajo, sino que suelen ser miembros de la ejecutiva o personas afines a la agrupación. En los últimos años, muchos partidos políticos y sindicatos están haciendo un esfuerzo por contratar a comunicadores, pero aún es frecuente encontrar a un destacado miembro de la ejecutiva ocuparse de las tareas comunicativas. Pero no es la peor situación posible. A nuestro entender, resulta más reprochable cuando contratan a una persona por su vinculación ideológica a la organización, sin valorar su formación. En este caso, una vez más, estamos ante el fenómeno del intrusismo. Los partidos políticos y sindicatos deberían hacer un esfuerzo para terminar con estas situaciones, que poco le favorecen, pues su comunicación sería mucho mejor si contaran con servicios profesionales. Asimismo, en los próximos años se podrán seguir creando gabinetes de comunicación en círculos más reducidos, especialmente en los partidos políticos. Ya están germinando gabinetes en agrupaciones locales de importancia en distintos partidos políticos, proceso que seguirá desarrollándose y, por lo tanto, es previsible que se creen departamentos de comunicación en bastantes grupos locales.

Y los sindicatos suelen tener sus gabinetes menos organizados que los partidos políticos. Así, muchas veces, estará al frente del mismo un miembro de la ejecutiva.

Por todo lo expuesto hasta ahora, es fácil comprender que los gabinetes de comunicación son un sector en auge, una fuente de trabajo a tener en cuenta. Sin duda, en las últimas décadas ha sido posible la concienciación en los dis-



tintos sectores, hasta llegar a la situación actual. Pero también es cierto que aún queda camino por recorrer y que la consolidación definitiva pasa por la profesionalización de quienes en ellos trabajan y la especialización de los servicios que ofrezcan, para poder hacer frente a las nuevas necesidades del mercado. Para ello, es imprescindible una clara apuesta por la formación.

### A modo de conclusión

Estamos ante una profesión joven que, precisamente por ello, aún no ha logrado su consolidación definitiva. Los gabinetes ya han vivido una notable evolución y, desde aquellos primeros que se ocupaban sólo de mandar información a los medios de comunicación hasta las actuales estructuras, mucho más complejas, ha habido una interesante transformación. El futuro, por lo tanto, se presenta esperanzador, existen fortalezas y oportunidades, pero también debilidades y amenazas a tener en cuenta, tal como refleja la Figura 2.

FIGURA 2. MATRIZ DAFO DE LOS GABINETES DE COMUNICACIÓN

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>- Elevado volumen de personas formadas en comunicación.</li><li>-El reconocimiento social de la comunicación permite que se sigan creando más gabinetes de comunicación, siendo una importante fuente de trabajo</li><li>- En un sector como la comunicación, donde los medios y agencias publicitarias crean poco empleo, los gabinetes suponen una alternativa profesional a tener en cuenta para muchos jóvenes licenciados. Asimismo, existen posibilidades de crear una consultora o asesoría de comunicación (empresas que, además, requieren una escasa inversión inicial)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Al ser una profesión nueva, el sector necesita ser delimitado</li><li>- Se necesitan estructurar y definir las funciones y formas de trabajar de los gabinetes de comunicación</li><li>- Aún no están totalmente consolidados</li><li>- Aún falta concienciación por parte de algunos dirigentes políticos y empresariales</li></ul>



OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe la posibilidad de formarse en la comunidad autónoma, tanto en licenciatura como en cursos de post-grado</li> <li>- Todo apunta a que se seguirán creando más gabinetes de comunicación y se consolidarán los ya existentes. Administraciones locales y pymes, por ser muy numerosos y aún existir muchas que no gestionan su comunicación, crearán en los próximos años bastantes gabinetes</li> <li>- Las nuevas tecnologías facilitan el trabajo de los gabinetes de comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La situación laboral empieza a ser preocupante y los sueldos son bajos para la responsabilidad que tienen</li> <li>- Se sigue contratando a personas sin que tengan formación en comunicación</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

El proceso de consolidación no se puede dar por cerrado. Por dos razones, principalmente. En primer lugar, aún encontramos muchas organizaciones que no cuentan con los servicios de un gabinete de comunicación, es decir, su implantación aún es reducida. Y, en segundo lugar, muchos de los gabinetes siguen sin ocuparse de las funciones que le son propias, abandonando parcelas como comunicación interna, relaciones con la sociedad, etc. Craso error, pues la ampliación de funciones y la especialización de servicios resultan imprescindibles para los gabinetes de comunicación actuales, dadas las exigencias que impone la nueva sociedad, en la que la comunicación es un valor en alza.

Pero, para alcanzar ese grado de especialidad, los gabinetes precisan de personal igualmente formado. Algo que en la actualidad no siempre sucede, sino que más bien se detectan palpables casos de ausencia de formación o estudios inadecuados. Un aspecto que debe cambiar, ya que cada vez existe más personal formado para poder desempeñar correctamente su trabajo en estos ámbitos; sobre todo si tenemos en cuenta la existencia de facultades de Cien-



cias de la Comunicación, que ofertan tanto estudios de licenciatura como cursos de postgrado en general.

Llegado este momento de la evolución y teniendo en cuenta el panorama actual, para lograr la definitiva consolidación, los gabinetes de comunicación necesitan ser definidos como tales. Es necesario enmarcar el sector de una vez por todas, delimitar las tareas que le son propias y reconocer el perfil profesional idóneo para trabajar en ellos.

A pesar de las actuales deficiencias, las perspectivas de futuro no son malas. Con la inevitable incorporación de jóvenes formados a los gabinetes de comunicación, éstos contarán con los profesionales necesarios para poder culminar este proceso de consolidación: seguirán creándose gabinetes allá donde no hay y mejorarán los ya existentes, lo que permitirá a las organizaciones satisfacer las necesidades comunicativas que el nuevo modelo social impone.

La concienciación y la formación pueden ayudar a la consolidación de los gabinetes de comunicación. De hecho, sería interesante que organizaciones profesionales e incluso desde la administración se planificaran estrategias en este sentido. Así, podrán llevarse a cabo políticas de concienciación de lo que es un gabinete de comunicación y las funciones que le sean propias. Igualmente, hay que apostar por la formación especializada (máster y cursos diversos), que permita a los profesionales de la comunicación adaptarse a las nuevas exigencias del mercado.

### BIBLIOGRAFÍA

- ADECEC (1997): El libro práctico de la Comunicación y de las Relaciones Públicas. El porqué y el cómo de una profesión apasionante, Folio, Barcelona.
- ALFARO MARTÍNEZ, E. (1989): "Los portavoces, aliados o intoxicadores", en BEZUNARTEA, O. y CANGA LAREQUI, J. (eds): Los límites de la información política. Las nuevas ofertas de la Tv privada en el Estado español, Servicio de Publicaciones de la UPV-EHU, Bilbao.
- ALMANSA MARTÍNEZ, A. (2004): Teoría Estructura y Funcionamiento de los Gabinetes de Comunicación. El caso andaluz, Universidad de Málaga, Málaga.
- ÁLVAREZ, T. y CABALLERO, M. (1997): Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación, Piados, Barcelona.
- ARAGONÉS, P. (1998): Empresa y medios de comunicación, Gestión 2000 Barcelona.
- BACHMANN, P. (1997): Communiquer avec la presse écrite et audiovisuelle, CFPJ éditions, París.



- BENAVIDES, J. (2001): Dirección de comunicación empresarial e institucional, Gestión 2000, Barcelona.
- BERGER, P. L. y LUCKMAN, T. (1995): La construcción social de la realidad, Amorrortu Ediciones, Buenos Aires.
- CÁRDENAS RICA (2000): Gabinetes de prensa municipales en la provincia de Sevilla. La información como servicio local, Diputación de Sevilla, Sevilla.
- CARRASCOSA, J. L. (1992): ComunicACCIÓN. Una comunicación eficaz para el éxito de los negocios, Ciencias de la Dirección, Madrid.
- CASTILLO ESPARCIA, A. (2001): Los grupos de presión ante la sociedad de la comunicación, Debates UMA, Málaga.
- CASTILLO HERMOSA, J. Del, BAYÓN, M. M. y ARTETA, R. (1992): La empresa ante los medios de comunicación, Deusto, Bilbao.
- DIEZHANDINO, M. Del P., BEZUNARTEA, O. y COCA, C. (1994): La élite de los periodistas, Universidad del País Vasco, Bilbao.
- LACASA, A. S. (1998): Gestión de la Comunicación Empresarial, Gestión 2000, Barcelona.
- LUCAS MARÍN, A. (1997): La Comunicación en la empresa y en las organizaciones, Bosch Comunicación, Barcelona.
- MACÍA MERCADÉ, J. (ed.) (1996): Los gabinetes de prensa, alternativa profesional, Ed. Ciencia, Madrid.
- MARTÍN MARTÍN, F. (1988): El Gabinete de Comunicación: Periodismo empresarial, ASECOM, Ávila.
- PIÑUEL RAIGADA, J. L. (1997): Teoría de la Comunicación y Gestión de las Organizaciones, Síntesis, Madrid.
- POZO LITE, M. Del (1997): Cultura empresarial y comunicación interna. Su influencia en la gestión estratégica, Ed. Fragua, Madrid.
- PRADO, E., VLLAFAÑE, J. y BUASTAMANTE, E. (1987): Fabricar noticias y las rutinas periodísticas en radio y televisión, Mitre, Barcelona.
- RAMÍREZ, T. (1995): Gabinetes de Comunicación. Funciones, disfunciones e incidencia, Bosch, Barcelona.
- SCHMERTZ, H. y NOVAK, W. (1986): El silencio no es rentable. El empresario frente a los medios de comunicación, Planeta, Barcelona.
- VILLAFAÑE, J. (1998): Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas, Pirámide, Madrid.
- VILLAFAÑE, J. (1999): La gestión profesional de la imagen corporativa, Ed. Pirámide, Madrid.
- VILLAFAÑE, J. (coord..) (2000): El estado de la publicidad y el corporate en España. Informe Anual 2000, Pirámide, Madrid.
- WESTPHALEN, M. H. y PIÑUEL, J. L. (1993): La dirección de comunicación, Ediciones del Prado, Madrid.