



ESTUDIO DE NIVELES DE CALIDAD EN LAS ESTRATEGIAS DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN POLÍTICA

Análisis de perfiles y cualificación de los directores de comunicación en el ámbito político e institucional de Andalucía y Ciudad de México

Edgar Scott Aguilar Hernández

Tutora: Dra. Concha Pérez Curiel

Sevilla, junio de 2017

Trabajo Fin de Máster.

Máster en Comunicación Institucional y Política.

Autor: Edgar Scott Aguilar Hernández Tutora: Dra. Concha Pérez Curiel

Agradecimientos:

Dedico esta tesis en primer lugar a mi Ser Supremo; Dios, por darme la bendición de nacer, crecer y desarrollarme hasta cumplir cada una de mis metas a lo largo de la vida, le agradezco por la familia, por los amigos y las personas que ha puesto en mi camino.

A mi madre por ser una mujer única y poseer grandes dones y actitudes difíciles de encontrar en el género femenino, atrevida, eficaz, persuasiva, tenaz, incansable, amorosa, me has enseñado que con trabajo y esfuerzo se puede alcanzar cualquier sueño. Gracias por apoyarme cada día de mi vida.

A mi padre por ser un hombre líder y digno de admiración, estoy convencido que el mejor aprendizaje que me has podido dar es el nunca rendirse, sin importar que suceda, el seguir adelante es lo que importa. Gracias por estar siempre presente en todas las etapas de mi vida.

A mi hermana por ser mi mejor amiga, mi confidente y compañera de travesuras, por compartir conmigo las experiencias propias de crecer, por estar en los malos y buenos momentos. Gracias por tus consejos.

A Daniela Navarro González por formar parte de mi vida y permitirme ser parte de la tuya, por recorrer la aventura europea a mi lado, por estar a cualquier hora para mi, por ser la mujer de mi vida. Gracias por todo.

Índice

PARTE I. INTRODUCCIÓN	6
1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	11
1.2 OBJETIVOS	15
1.3 HIPÓTESIS	16
1.4 METODOLOGÍA	17
PARTE II. MARCO TEÓRICO	21
2.1 MARCO TEÓRICO.	22
2.2 SOBRE EL GABINETE DE COMUNICACIÓN.	22
2.3 SOBRE EL DIRCOM.	24
2.4 SOBRE LAS FUNCIONES DEL DIRCOM.	27
2.5 SOBRE DIRCOM Y EL PÚBLICO.	28
2.6 SOBRE LOS RECURSOS HUMANOS	31
2.7 SOBRE EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	33
2.8 SOBRE LA SELECCIÓN DE PERSONAL	37
2.9 SOBRE LOS CRITERIOS ÉTICOS EN CASO QUE LOS CANDIDATOS TENGAN CAPACIDADES SIMILARES.	39
PARTE III. ANÁLISIS APLICADO.	41
3.1 METODOLOGÍA ANÁLISIS DE CONTENIDO: ENTREVISTAS	42
3.2 METODOLOGÍA: ENCUESTAS	62
PARTE IV. CONCLUSIÓN.	75
4.2 CONCLUSIÓN DE HIPÓTESIS.	76
4.2 CONCLUSIONES GENERALES.	78
PARTE V. BIBLIOGRAFÍA.	80
PARTE VI. ANEXOS.	85

Parte I. Introducción

1. Introducción

A lo largo de la historia, la comunicación ha sido el punto clave para la transmisión de información y por ende, la evolución de la sociedad. Es difícil pensar en una sociedad con problemas de comunicación ya que, desde el inicio de la historia hasta nuestros días, ha estado presente a través de distintas formas como señas y códigos en la época de la prehistoria, seguida años más tarde por la invención de la escritura, la presencia de los juglares que cantaban y contaban historias épicas, los pregoneros que tenían la tarea de gritar la información por las calles hasta culminar con la invención de la imprenta, que revolucionó la manera de informar y constituyó uno de los mayores beneficios para la humanidad.

Esto nos demuestra que, además de comunicar, el hombre desde el principio de los tiempos ha buscado la manera de hacer que la comunicación perdure, que trascienda más allá de los años y por supuesto, que le llegue al mayor número de personas posible. Gracias al descubrimiento de la imprenta, este objetivo se vió favorecido, beneficiando principalmente a una de las prácticas más importantes a nivel mundial, la política.

Como bien se sabe, una de las necesidades básicas de la política es la persuasión, por ello, con el surgimiento de la imprenta se creó una nueva rama de propaganda denominada propaganda política, la que Gómez Castellanos la define como “el conjunto de métodos basados principalmente en las materias de comunicación, sociología, psicología y la antropología cultural, que tiene por objeto influir un grupo humano, con la intención de que adopte la opinión pública de una clase social, adopción que se refleja en una determinada conducta” (2006).

El descubrimiento de la imprenta favoreció la propaganda política generando muchos beneficios para los políticos de la época porque en esta herramienta encontraron una forma de llegar de forma masiva y, principalmente, distribuir sus propuestas directamente a la mano de los votantes.

Además de esta nueva forma de comunicación, con el paso del tiempo y la evolución del hombre se fueron sumando más canales a través de los cuales el hombre continuó transmitiendo información, como la radio, la televisión, entre otros. Con la llegada de esta última, que debido a sus características supo captar de manera exponencial a los ciudadanos, se llevó a cabo por primera vez una nueva práctica para la política, este fue el primer debate entre candidatos presidenciales el 26 de septiembre de 1960, el cual tuvo una audiencia de 80 millones de personas en directo en una época en la que aún no se contaba con un televisor por cada hogar derivado de su costo. (El País, 2015)

Es así como podemos observar que la comunicación continúa jugando un papel primordial en la vida política, esto data de la necesidad de los que la ejercen por comunicarse con la gente, por transmitir sus ideas en forma de mensaje, de hacer llegar sus propuestas y que los electores los elijan como la mejor opción. Esto no es tarea fácil, pues se requiere que el receptor perciba de manera correcta el mensaje, y que éste a su vez, responda de una manera positiva.

Hablar de la Comunicación Política puede llevarnos a dividirla de manera múltiple, desde la comunicación más básica que es la que tiene el candidato con los ciudadanos en una campaña para pedir el voto, hasta la que se da cuando dos naciones se encuentran en diálogo para lograr acuerdos representadas por sus respectivos jefes de Estado.

En ese sentido, la Comunicación Política ha avanzado conforme la evolución de la tecnología le ha permitido, en un principio la oratoria y el encuentro entre ciudadanos y candidato era la manera más apropiada de conocer las ideas y plan de trabajo, ahora además de continuar con las maneras tradicionales, se ha adoptado el uso de las redes sociales, los spots televisivos y los debates en vivo.

Estos avances permiten a la sociedad estar más informada y participativa en el quehacer político. Es importante recalcar que no sólo en tiempos electorales se genera Comunicación Política, día con día se van desatando sucesos que los partidos políticos y las instituciones públicas deben transmitir al grueso de la población.

Sin embargo, la comunicación conlleva un proceso debido a que no se trata sólo de difundir un mensaje masivamente, sino de llegarle a un público objetivo y generar una acción, por ejemplo; el político busca que voten por él de la misma manera que una marca comercial busca ser comprada. Para esto, es necesario analizar el entorno, el target y demás factores que pueden influir para lograr crear el mensaje adecuado a transmitir acorde con la marca y los valores que esta transmite. Es durante este proceso cuando se hace necesaria la participación de una persona o departamento que se entregue a la tarea de diseñar el mensaje y la estrategia adecuada de una comunicación, naciendo así la figura del Director de Comunicación, mejor conocido como Dircom.

El Dircom, como su nombre indica, es aquel que dirige o lidera la comunicación interna y externa, así como las múltiples estrategias o mensajes que se emplearan a lo largo de la campaña o administración. Esta figura cada vez adquiere mayor importancia y flexibilidad para darle un valor agregado a la marca que los diferencie de la competencia y de esta manera captar al público objetivo. Hablando específicamente del entorno político, el Dircom es aquel encargado de lograr que toda la campaña de comunicación y estrategia política sea transmitida y entendida adecuadamente por el público; así como previamente planeada con el fin de que los valores e intereses se vean reflejados al momento de emitir los mensajes.

A continuación se exhibe en la imagen parte de las tareas que debe tener la persona encargado del gabinete de comunicación, el DirCom (Costa , 2004):



Para entender mejor la estructura que se emplea en el DirCom es necesario hacer un alto para revisar sus orígenes, que se encuentran en el periodista profesional de la información, una profesión que comienza su historia a partir del siglo XVI en la ciudad de Colonia, Alemania, es ahí donde Michel Von Aitzing publica semestralmente una de las primeras formas de realizar Periodismo, posteriormente en 1597 se inician las publicaciones mensuales, y finalmente en el siglo XIX es cuando nace la prensa diaria en los países de Francia, Gran Bretaña y Estados Unidos de América. (Martín Martín , 1998)

1.1 Definición y justificación del objeto de estudio

La presente investigación se centra en descubrir realmente los niveles de calidad y cualificación profesional que se exigen a los directores de comunicación cuando acceden sus cargos, si existe un proceso de reclutamiento y oposición transparente y si están capacitados en el área para poder realizar el trabajo de director de comunicación dentro de una institución pública.

La selección de profesionales capacitados para ocupar los puestos de la Dirección de Comunicación en las instituciones políticas gubernamentales no está sometida a un concurso de acceso público, ni a los criterios establecidos en orden al perfil profesional que se solicite. Además, acorde con investigaciones consultadas, no existe la figura del Director de Comunicación en la RPT (Relación de Puestos de Trabajo) de la mayoría de las instituciones públicas.

Es bien sabido que un gran porcentaje de directores de comunicación, asesores y responsables de prensa han sido elegidos en el ámbito de la administración pública con procedimientos desconocidos por la ciudadanía, sin que se pueda garantizar su capacitación por méritos, tal y como debería suceder cuando se trata de cargos subvencionados con dinero público.

Dado lo anteriormente expuesto, es nuestra intención analizar a través de este trabajo los mensajes del gobierno en turno que no están logrando un impacto importante en los ciudadanos y evidenciar que existen personas que actualmente ocupan puestos de responsabilidad en el ámbito de la Comunicación Política que desconocen las diferencias que existen entre un lenguaje de la prensa, de la radio, de la televisión o de las redes sociales y que se pone de manifiesto cuando se lee, se ve y se escucha el mismo anuncio de una institución pública en los diferentes medios.

En definitiva, en muchos casos el éxito o fracaso de las estrategias de una organización depende directamente de la acción de sus gestores.

A todo esto, sumamos el intrusismo de personas que no están vinculadas a la comunicación y a la libertad de decisión de los propios partidos políticos de elegir perfiles que compartan su ideología por encima de la formación y experiencia profesional que les avale.

Por tanto, la justificación de esta investigación a partir de un estudio de caso real con directores de comunicación seleccionados en dos ámbitos geográficos (España y México), se centra en la necesidad de conocer qué tipo de perfil profesional corresponde con el ámbito de la dirección y gestión de la comunicación en el ámbito institucional y político público. Dicho estudio abarca una duración de tres meses en los que se compagina la investigación con otras actividades como las clases del Máster de Comunicación Institucional y Política de la Universidad de Sevilla, las prácticas de empresa, desarrolladas en el Partido Popular de Sevilla y la dificultad añadida de adaptación a un país extranjero.

Regresando al marco de la política y para completar este apartado definimos el rol de los directores de Comunicación Política como los encargados de gestionar, administrar y crear las estrategias adecuadas para transmitir mensajes políticos con el fin de recibir o persuadir una respuesta política a su vez.

Comenzamos definiendo por principio la política remitiéndonos a la Real Academia Española (RAE) que la describe como “actividad de quienes rigen o aspiran a regir los asuntos públicos” (Real Academia Española, 2017). A partir de aquí podemos notar que la comunicación es esencial para todo actor político, es imposible entender a un gobernador que no se comunique con sus gobernados, partiendo de la premisa que para poderle dar legitimidad al gobierno es necesaria la interacción con su pueblo.

Para definir de manera concreta la Comunicación Política ha habido diferentes propuestas de autores de las ciencias jurídicas y de las ciencias sociales. Sin embargo, en la actualidad no se ha delimitado una definición exacta para todas las áreas.

Como ya se comentaba con anterioridad, la Comunicación Política no es sólo la que se emite en época electoral; de hecho, se puede asegurar que la comunicación está impregnada en la política en todos los niveles, desde el mensaje que el presidente emite en Navidad, hasta el folleto que recibimos en la calle para conocer a un diputado local.

Por ello podemos asegurar que la comunicación en la política es más necesaria de lo que se podría pensar ya que todo el tiempo recibimos mensajes de ésta, por ejemplo; los legisladores que son los encargados de aprobar y discutir las leyes, al concluir con su trabajo y adoptar nuevas medidas, requieren de comunicación para transmitirles a sus ciudadanos cuales son las nuevas leyes que se han adoptado.

A efectos prácticos subdividiremos la Comunicación Política en tres diferentes áreas, las cuales se enumeran a continuación:

- La primera que emite mensajes a los ciudadanos para obtener el poder.
- La segunda ocurre una vez llegado, el actor político, al poder (Comunicación externa)
- Por último, la comunicación que se genera dentro de la institución (Comunicación Interna)

Abordando el punto uno, nos referimos al caso concreto en que la comunicación se realiza en una campaña electoral. Toda clase de político que aspira a un cargo público ha tenido en su haber por lo menos una campaña, es aquí donde la comunicación con los ciudadanos es primordial para conseguir la mayoría de votos y alcanzar el poder.

En cierto modo, es natural que sea la más conocida, ya que es la más visible y la que cuenta con mayor cobertura informativa. Durante este período es normal ver en la televisión, escuchar en la radio, y leer en los diarios un análisis superfluo de los actos de campaña de los candidatos a los diferentes cargos.

La segunda opción es en la que nos centraremos en este trabajo de investigación, se observa cuando el actor político ha llegado al poder, en cualquiera de sus variables, y por ende requiere de comunicar cuáles serán sus acciones durante la administración y más adelante cuáles han sido los logros durante su gestión. En el ejercicio del poder se necesita de la comunicación para que las nuevas medidas sean difundidas y posteriormente adoptadas; es decir, la legitimidad que se otorga en las elecciones se consolida si se gestiona adecuadamente la comunicación en el lapso que dura su periodo como servidor público.

En cuanto a la comunicación interna es primordial la organización de mensajes, líneas discursivas y la priorización de temas a comunicar, además de asegurarse de la continua y respetuosa interconexión con los demás departamentos de la institución.

1.2 Objetivos

Definido el objeto de estudio procedemos a fijar los objetivos que persigue la presente investigación. A continuación, se enumeran los siguientes:

-Conocer las estrategias de comunicación en el ámbito político e institucional.

-Indagar sobre los modelos de acceso de los directores y gestores de la comunicación a la Administración Pública.

-Investigar la figura del director de comunicación, las funciones que realiza y las estrategias que desarrolla en torno a la Comunicación Política de las instituciones.

-Comparar el perfil de los directores de Comunicación Política en distintos ámbitos geográficos.

-Entrevistar a varios directores de comunicación con objeto de comprobar su acceso a la institución y el nivel de formación y cualificación exigidos.

-Conocer la opinión de periodistas y estudiantes de Periodismo sobre el perfil de los Dir Com, su función y su acceso a la institución pública.

1.3 Hipótesis

En este apartado podemos encontrar las hipótesis sobre las cuales se basó la investigación, y las con las cuáles se pretendía constatar su acierto, o no, en la predicción de las mismas. Las definimos una vez establecidas las premisas básicas del presente trabajo.

1. El cargo de Director de Comunicación en las Instituciones Públicas se asigna atendiendo a criterios que no miden la cualificación profesional de los expertos en Comunicación.
2. No existe un organismo a nivel local o nacional que regule la contratación de personal y que certifique la cualificación y los méritos que capacitan a un profesional para ejercer la función de dirección y gestión de la comunicación.

1.4 Metodología

La intención de este apartado es, mediante la metodología aplicada conocer los procesos de selección, además del grado de cualificación de los Directores de Comunicación en el ámbito político en diferentes espacios geográficos (en México y cinco en España).

Se aborda la investigación bajo tres vectores, el análisis de contenido, entrevistas y encuestas a periodistas y estudiantes de Periodismo.

Análisis de Contenido

La aplicación de una metodología centrada en el análisis de contenido puede dar respuesta a todas aquellas premisas relacionadas con el estudio de las fuentes y su proyección en la configuración diaria de los acontecimientos.

En el caso concreto de esta investigación, se van a utilizar dos instrumentos válidos para conocer por un lado a los periodistas que se están preparando para en un futuro ejercer la profesión y por otro a la figura de DirCom que ya ha tenido contacto con la realidad del trabajo. Para esto, se han diseñado unas entrevistas-cuestionarios seguidas de unas fichas de análisis para cada una de las respuestas que nos encontramos, cada una de los cuales incluye variables cualitativas y cuantitativas específicas.

Son variadas las definiciones de análisis de contenido aportadas por teóricos y expertos en metodología científica, Walizer y Weinir (1978) lo presentan como cualquier procedimiento sistemático ideado para examinar el contenido de una información archivada. Para Kerlinger (1986) es un método de estudio y análisis de comunicación de forma sistemática, objetiva y cuantitativa, con la finalidad de medir determinadas variables. Según José Luis Piñuel Raigada, “se llama actualmente análisis de contenido al conjunto de procedimientos interpretativos y de técnicas de comprobación y verificación de hipótesis aplicadas a productos comunicativos (mensajes, textos y discursos) o

a interacciones comunicativas, que, previamente registradas, constituyen un documento con el objetivo de extraer y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior”. (1995).

El análisis de contenido se ha empleado con frecuencia en todas las áreas relacionadas con los medios, su popularidad entre los especialistas en comunicación de masas se basa en su eficacia para analizar los contenidos mediáticos, mediante la cuantificación y la cualificación

Para llevar a cabo el análisis de contenido por un lado se diseña una ficha de análisis con una serie de variables que permitan localizar en las respuestas las diferentes visiones que tienen los periodistas y estudiantes de Periodismo sobre los DirCom y sus procesos de selección y verificar las hipótesis mientras que por el otro, se plantea un acercamiento directo con personas que ejerzan actualmente el papel de Director de Comunicación a través de entrevistas que posibiliten una interpretación de la realidad con la que se libra esta tarea día con día.

Entrevistas

Se hará un acercamiento con los personajes centrales de esta investigación, los Directores de Comunicación que desempeñan la labor a diario, y que son fuente primordial para conocer la realidad sobre el ámbito que desempeñan. De esta forma se adentrará en la realidad del campo, se obtendrá información que nos ayude a resolver las hipótesis que se han planteado en principio y nos permitirá entablar una conversación con la fuente de forma directa para conocer su opinión, descubrir sus posibles estrategias y analizar su grado de especialización.

Al mismo tiempo, mediante una entrevista estructurada a base de preguntas abiertas, se estudiará el desarrollo de las funciones, así como las estrategias empleadas en el cargo y la forma en que accedieron al mismo. Para ello, se realizaron cinco entrevistas a DirCom en México y cinco en

España con la finalidad de comparar si el fenómeno ocurre en diferentes espacios geográficos o por el contrario, es una cuestión completamente endémica.

De acuerdo con Gaitán Moya y Piñuel Raigada la entrevista es una técnica de obtención de información que puede servirse de otras técnicas que permitan al investigador insertarse en el medio donde ha de llevarla a cabo. En este sentido, la entrevista permite describir e interpretar aspectos de la realidad que no son directamente observables: sentimientos, impresiones, intenciones, pensamientos, etc. De este modo, la entrevista se configura como una técnica con rasgos propios, diferenciada de otras técnicas de obtención de información (1998).

Ezequiel Ander-Egg enumera una serie de ventajas que tiene la entrevista como método de investigación, una de las que resalta respecto a otros autores es la posibilidad que tiene el entrevistador de captar “el sabor” de las respuestas, las reacciones, los gestos y los movimientos o los tonos de voz. Además, asegura que son muchas las observaciones que de esta circunstancia pueden registrarse y tener en cuenta en el desarrollo de la investigación (1987).

La tipología más genérica diferencia dos categorías:

-Entrevista abierta: sus modalidades son la entrevista libre, la entrevista en profundidad y la entrevista semi-estructurada o clínica.

-Entrevista cerrada: entre sus modalidades se encuentran la entrevista oral y escrita: personal, postal, telefónica, informática, y, o panelística, en razón del procedimiento de interacción con el entrevistado.

Dado el carácter del trabajo de investigación, la metodología contempla la aplicación de entrevistas abiertas y cerradas, en función del perfil de fuentes. En cualquier caso, el modelo incluye unos ítems comunes al tipo de fuentes consultadas.

Encuestas.

El último paso en el proceso de investigación será una aproximación a los periodistas y estudiantes de Periodismo que en el futuro tendrán acercamiento con gabinetes de comunicación y que, con suerte, algunos de ellos serán los futuros DirCom que se encarguen de manejar la información en sus respectivas instituciones.

Con esto se pretende que mediante una encuesta con preguntas sencillas se extraigan las conclusiones en los asuntos que nos interesan, como resultado nos acercaremos a la opinión pública que se tiene con respecto a las direcciones de comunicación, si opinan que la forma de trabajo es adecuada desde su punto de vista y la manera a la que acceden al cargo.

Corbetta define la encuesta como “un modo de obtener información preguntando a los individuos que son objeto de la investigación que forman parte de una muestra representativa, mediante un procedimiento estandarizado de cuestionario con el fin de estudiar las relaciones existentes entre las variables” (2007), por tanto, mediante esta herramienta conoceremos en primer lugar cuánto es su conocimiento acerca de la figura del DirCom, la manera de abrirse paso en el mundo de la comunicación dentro de una institución pública y saber si les parece transparente el método de elección que se utiliza para la selección de personal.

Parte II. Marco Teórico

2.1 Marco teórico.

El presente trabajo aborda el análisis de la calidad de los gestores de la comunicación en el ámbito político en los tiempos actuales donde se tiene la idea que cualquier persona con acceso a un teléfono inteligente e internet pueden crear mensajes con estrategia y hacer buena comunicación. Por ello, mediante esta investigación se va a realizar la revisión de la preparación, aptitudes y actitudes de diversos directores de comunicación que están encargados de manejar a todo un equipo de colaboradores encargados de llevar a buen puerto la Comunicación Política de una institución en un entorno globalizado, cambiante y con una gran cantidad de mensajes que nos invaden todo el tiempo, ya que una estrategia de comunicación integral debe ser parte fundamental de cualquier organismo público o privado.

2.2 Sobre el Gabinete de Comunicación.

Antes de entrar por completo en la materia de análisis del DirCom, es necesario contextualizar que tanto en las empresas privadas como en los organismos institucionales existe el gabinete de comunicación, aunque no siempre se le asigna el mismo nombre dentro de las empresas o instituciones, se le puede encontrar también como departamento de prensa o gabinete de comunicación. Para Pérez Curiel, son “absolutos focos de poder y control político”, ya que “han terminado por convertirse en la necesidad imperiosa de contar con un material humano en el que directivos, políticos, economistas e incluso famosos depositan toda su confianza a cambio de que su voz, su imagen y sus acertadas estrategias ocupen en el maremágnum mediático diario un lugar preferente y, a su vez, sepan convencer, ocultar y negar toda la información que ponga en evidencia el rol social encomendado” (2011). Para clasificar los diferentes gabinetes de comunicación, Txema Ramírez los define del siguiente modo:

1.-Gabinetes de Comunicación de la administración o instituciones oficiales.

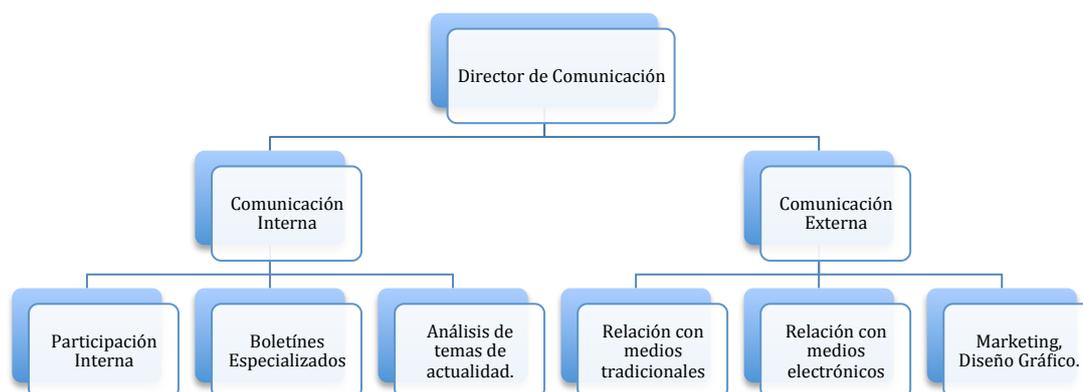
- 2.-Gabinetes de Comunicación de partidos políticos o sindicatos
- 3.-Gabinetes de Comunicación vinculados al mundo de la empresa
- 4.-Gabinetes de Comunicación de movimientos sociales y ONGs
- 5.-Gabinetes externos

Los gabinetes son "las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública" (1995)

En resumen, el Gabinete de comunicación es el encargado de desarrollar, planificar, ejecutar, evaluar y en su caso, re-generar una nueva estrategia comunicativa, con el objetivo final de influir en la opinión pública generando una percepción favorable para la institución, empresa o actor político que lo requiera.

El Gabinete de Comunicación, como es conocido ahora, tiene sus inicios en la historia por mediados del siglo XIX donde existía la figura del *press agent*, quien evolucionó y ahora tiene el nombre de DirCom, pero siguiendo con el pasado de esta figura se dio básicamente porque los empresarios se comenzaron a dar cuenta que la prensa ejercía un enorme poder en los ciudadanos, por ello decidieron contratar a periodistas "cuyo papel consistía en ejercer su influencia sobre sus antiguos compañeros de profesión, para que sus patrones fuesen bien tratados por la prensa" (García Jiménez, 2000).

A continuación, presentamos un organigrama básico de los gabinetes de comunicación:



2.3 Sobre el DirCom.

Ahora bien, para comenzar esta investigación habrá que despejar una pregunta ¿por qué es importante que un profesional de la comunicación se encargue de la elaboración de estrategias, mensajes y signos de una institución pública?

Para responder esta pregunta es imprescindible pensar que un ciudadano promedio no entra, a menos que sea por encargo, en las páginas oficiales a descargar información acerca de los temas que están en la agenda política, esto hace que sea necesario implementar una estrategia adecuada para llegar a la mayor parte de la población con nuestro mensaje.

Derivado de este axioma, se acude a los medios de comunicación para hacer llegar el mensaje de manera más digerida y entendible posible; del mismo modo, para tener la mayor difusión posible en el menor tiempo y menores costos, hasta aquí parece una tarea sencilla y entendible que cualquier profesional puede hacer. Sin embargo, es en este punto donde se plantea un problema mayor como lo identifica María José Canel “al dar información a los medios de comunicación, la institución pierde el control del mensaje. Los periodistas no transmiten la información tal y como la reciben del

partido, sino que adoptan una actitud interpretativa ante la misma, proyectando sobre ella sus propios enfoques” (2001).

Adentrándonos en este ejemplo, podemos decir que, si bien la información es completamente subjetiva cuando llega a los medios de comunicación, si la figura del director de comunicación es ocupada por una persona que no maneja las herramientas básicas para la comunicación probablemente esta se convierta en un absoluto fracaso.

Es por esto que la importancia de una estrategia acorde a la institución, con la cual se pueda manejar una comunicación integral creando los mensajes claves, es relevante de una persona cualificada en la materia.

Es importante conocer la definición de Director de Comunicación como concepto: “el Director de Comunicación emerge de la practica, de la calle como podría decirse vulgarmente, es un “producto” de la necesidad del mundo real de la comunicación y no de las aulas o de la teoría de un académico” (Pérez, 1993). La figura Dircom aparece por primera vez en Francia y surge para romper esquemas, tradiciones y organigramas institucionales, toda una realidad para los departamentos de comunicación a los que se les ocurrió la brillante idea de crear este puesto de trabajo.

“El Director de Comunicación ha de actuar como un agente de inteligencia, es decir como un asesor intelectual que combina la estrategia de comunicación con la estrategia política” (Canel, 2007). Podemos concluir con su definición que el DirCom es el profesional de la comunicación encargado de organizar, establecer o crear estrategias para lograr los objetivos planteados, unificando el mensaje con las herramientas que tiene a su cargo; la comunicación interna como externa, así mismo asume la responsabilidad de la imagen institucional.

El DirCom es aquella persona que logra complementar las áreas de comunicación interna con la externa, es capaz de ser el estratega y al mismo

tiempo formar parte del conjunto, “así como el director de la orquesta pone en marcha y coordina la actuación de un conjunto de músicos, que desarrollan determinada pieza musical, así el director de comunicación debe poner en funcionamiento y coordinar todo un tipo de acciones que permitan crear y mantener una imagen positiva de las personas u organizaciones para las que trabaja” (Caballero & Álvarez, 1997)

Según Carmen Cuadrado el DirCom “debe ser una persona con notables habilidades sociales, con criterio propio y capacidad de síntesis, con una capacidad de expresión, tanto oral como escrita, muy superior a la media, con buena memoria y curiosidad y con capacidad para adaptarse a diferente registros” (Cuadrado, 2007)”.

Con las definiciones anteriormente expuestas, se observa que van muy enfocadas a calificar al Dir Com con adjetivos sobre cualidades que debería tener toda persona que aspira en convertirse en un directivo de esta rama, sin embargo, y siguiendo con estas aportaciones tenemos por último a Joan Costa, que lo define con tres palabras: “Estratega. Generalista. Polivalente” (2009),

Estratega: se refiere a que el DirCom es contratado, para generar y ejecutar estrategias, no se le contrata en su rol de comunicador, que bien puede actuar como tal, sin embargo, estaría hablando en nombre de una institución o empresa y se convertiría en un portavoz, como un simple transmisor del mensaje.

Generalista: con este adjetivo se refiere a la figura del DirCom como especialista en lo suyo, pero entiende de manera general todos los instrumentos que incluye su orquesta; es decir, es aquella persona que tiene a su cargo un grupo de profesionales que son especialistas en su área, se ocupa del todo uniendo cada una de sus partes de la mejor manera.

Polivalente: se intenta descifrar que tiene o puede llegar a tener varias funciones a la vez, como puede estar enfocado por la mañana a la creación de una nueva estrategia, por la tarde puede estar en una reunión con el líder de la

institución y cumplir así con su etapa de asesor, al tiempo que continúa vigilando muy de cerca cómo funciona la comunicación interna.

Ya que hemos definido la figura del DirCom mediante la ayuda de los autores antes mencionados, damos paso a descifrar la siguiente pregunta ¿Cuál o cuáles son las funciones de este director?

2.4 Sobre las funciones del DirCom.

Comenzamos por establecer que las funciones del director en la práctica son diferentes a lo que nos aporta la teoría, no porque la teoría esté equivocada, sino porque desgraciadamente el gabinete de comunicación depende del presupuesto que se destine para este gasto.

El organigrama que mostramos anteriormente es el modelo ideal de un gabinete, sin embargo, por razones de costes, suele verse seriamente afectado siendo común que un trabajador puede realizar una o dos tareas a la vez, incluyendo al Dircom. Por tanto, definir sus tareas sería una cuestión difícil y habría que analizar cada caso en particular para obtener una conclusión acertada, incluso en los gabinetes de comunicación de las organizaciones no gubernamentales se menciona al “hombre orquesta” quien, al ser el único responsable del área, se ve obligado a realizar todas las tareas del departamento, tal y como lo explica David Casablanca “si algunas ONG carecen de gabinetes de prensa no es por falta de interés, sino de presupuesto” (2005)

Ahora bien, en materia general las tareas que desempeña el DirCom son las de lograr comunicar de la manera más eficaz y eficiente posible el mensaje que se quiere transmitir siempre con asertividad escogiendo las mejores herramientas para la comunicación integral de la institución. Es preciso plantearse las clásicas preguntas cuya respuesta generarán la estrategia a seguir:

¿Qué vamos a comunicar? Debemos ser muy claros a la hora de definir el qué, este puede estar dividido en dos partes según sea el caso, el interior y el exterior de la institución. Al primer público se le puede hacer llegar el mensaje de la identidad corporativa, la comunicación institucional, que los trabajadores conozcan y entiendan los valores y la misión de la institución a la que pertenecen. El exterior siempre viene de la mano con objetivos alcanzados dentro de la administración, con el fin último de generar una percepción positiva hacia su trabajo.

¿Hacia quiénes va dirigido el mensaje? Retomado el punto de arriba, se debe definir correctamente cuál es nuestro público meta, entender que los públicos son completamente diferentes uno de otro, y que generalmente el DirCom se enfrenta por lo menos a dos:

El interior: Líder o titular de la institución, personal, dirección general, representantes laborales, etc.

El exterior: Poderes públicos, asociaciones, sindicatos, empresas, líderes de opinión, y ciudadanos comunes.

¿Cómo o qué herramientas utilizaremos para lograr el objetivo? En este apartado entran los medios que usaremos para hacer llegar el mensaje, es decir que se puede pensar inmediatamente en los tradicionales como la televisión prensa y la radio, y los digitales como redes sociales ATL y BTL según lo estipula el marketing.

2.5 Sobre DirCom y el público.

Explorando más el tema de la relación entre el DirCom y el público, podemos definir de manera remota que los mensajes deberán ser sustancialmente digeribles, es imposible pensar que un mensaje con alto contenido técnico lo podrá entender la mayoría de los ciudadanos. El mensaje se debe adecuar al público al que va dirigido.

Es en este contexto que muchas de las comunicaciones de los Gobiernos, Ayuntamientos o Parlamentos fallan al momento de hacer llegar su mensaje, ya que se debe conocer perfectamente al ciudadano promedio, sus límites y capacidades, así como el contexto político-social en el que se encuentra sumergido. No es el mismo mensaje el que se aporta desde un Parlamento local a uno nacional.

En política se dice que todo comunica, y lo que no se comunica es porque no existe, las instituciones como la clase política tienen la necesidad de transmitir a la ciudadanía mensajes para concebir una percepción positiva haciendo uso de herramientas que han ido evolucionando a lo largo de la historia. Gomis describe el interés que tiene la política en general por hacerse visible:

“El sistema político está muy interesado en aparecer a los ojos de los ciudadanos, de los funcionarios de los militantes, de las potencias exteriores y en general del universo mundo como extremadamente capacitado para plantear correctamente los problemas y resolverlos con eficacia. Se proponen leyes, se discuten, se votan, se pronuncian discursos, se convocan conferencias de prensa, se inauguran obras. Los políticos, pertenezcan al gobierno o a la oposición son la principal fuente interesada en demostrar que la gestión social marcha adecuadamente o por el contrario en criticar que no se lleva como es debido” (1991)

Por otro lado, las funciones que desempeña un DirCom están catalogadas como la integración de las comunicaciones; es decir, deben unir de una manera correcta y adecuada los mensajes que se van a difundir, apoyándose en su gabinete de comunicación, el cual debe valerse de tres dimensiones básicas que lo caracterizan: información, documentación e imagen.

La información es parte básica y fundamental de cualquier gabinete de comunicación, es la gestión de todos los datos que genera la entidad, es el conglomerado de todas las acciones realizadas durante una administración y por consiguiente se necesita de una depuración exhaustiva para definir y jerarquizar que material se debe comunicar definiendo los intereses de la estrategia, “la profesionalidad del gabinete se demostrará en su capacidad para distinguir, en medio de esa jungla abigarrada de datos, la información útil, valiosa y pertinente y para saber aprovechar y optimizar sus virtualidades” (García Jiménez, 2000). No toda la información generada dentro de una institución pública puede ser publicitada a la sociedad, existen datos internos que sólo competen a los trabajadores en cuestión, por ello el DirCom debe ser capaz de discriminar estos datos y transmitir la que es realmente interesante o necesaria para la sociedad.

La documentación se refiere a la recopilación de toda la información que genera la institución, catalogarla, clasificarla, archivarla, en general presentar en un informe los datos generados e incluir la repercusión que se podría tener en materia de imagen. La documentación se divide en la recopilación de datos internos como externos; los internos son los que se producen desde la institución, el flujo de información de adentro hacia fuera, por consiguiente, los externos son los que se producen en los medios de comunicación y que hacen referencia a la institución, de fuera hacia dentro.

La imagen hace referencia a la imagen pública que desde los medios se construye en la sociedad respecto a la institución. La construcción de una imagen que perdure en la sociedad es tarea del DirCom, para Jesús García Jiménez la construcción de la imagen pública positiva comienza por una imagen interna positiva, en sus palabras “para enseñar a sus públicos a ver la empresa como buena, es preciso serlo” (2000)

Para Costa la imagen pública es “una disciplina de la comunicación visual que tiene como función el sistematizar y normalizar el diseño de las marcas e imágenes de identidad empresarial o institucional, en todas sus vertientes y aplicaciones” (1990)

En el mismo sentido Gordo (2004) hace un intento de estructurar la imagen mediante una ecuación en donde expone que si ésta perdura en el tiempo puede derivar en una buena o mala reputación en su menor medida, la imagen se basa en el envío de estímulos para mejorar la percepción de la opinión pública, y con ello lograr la aceptación de la mayoría de las masas. La ecuación de la imagen es la siguiente:

Estímulo

+ Receptor

= **Percepción** + **Mente** = **Imagen**

+ Opinión

= **Identidad** + **Tiempo** = **Reputación.**

2.6 Sobre los recursos humanos

El departamento de recursos humanos es el área de toda empresa y/u organización que se encarga de gestionar al capital humano. Su función por lo tanto es clave para el éxito de las empresas y/u organizaciones, ya que éstas dependen en gran medida de una buena elección de trabajadores para el buen funcionamiento y desarrollo de las labores y procesos de la empresa.

Sin embargo, como se menciona en la Guía Técnica de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal del Colegio de Psicólogos de Madrid (2011), el personal que labora en el departamento de recursos humanos de cualquier empresa tiene una responsabilidad muy grande, más allá de los intereses de buen funcionamiento y desarrollo de tareas de la empresa y/u organización, es importante que se comprometan a realizar

procesos de Reclutamiento y Selección científicamente fundamentados, pero sobre todo, socialmente responsables y éticos.

Con fundamento a lo anterior y a lo expuesto en capítulos anteriores, es importante mencionar que hemos encontrado dificultades que atentan contra estas buenas prácticas. La primera y la más importante se encuentra en el hecho de que todo proceso que incluya a una o varias personas no podrá ser totalmente objetivo, esto debido a que todas las personas pensamos, sentimos y actuamos según nuestra historia de vida y los acontecimientos que hemos vivido. Es decir, todo proceso llevado a cabo por una persona conlleva un grado de subjetividad.

El proceso de reclutamiento y selección de personal no se exceptúa de esta falta de objetividad pura, ya que tanto el entrevistador, reclutador y seleccionador no podrán ser cien por ciento objetivos en su toma de decisiones debido a su condición de personas con creencias personales propias y únicas, tanto como el candidato también aplicará a dicho proceso de selección desde la subjetividad de lo que él cree y percibe de sí mismo como “potencial empleado” y también de lo que desea y no mostrar de sí mismo al evaluador.

Otra dificultad, se encuentra en el hecho de que el reclutador o seleccionador se ve muchas veces atrapado en el compromiso que tiene como empleado de dicha empresa, el cuál es, perseguir y atender los intereses, necesidades y deseos de quién lo ha contratado y le paga (organización) más que las del candidato, quién todavía es un agente externo a la misma. Es decir, dicho proceso puede verse alterado por la visión y/o deseos subjetivos de la empresa, o la figura de autoridad, dentro de la empresa que solicita cubrir alguna vacante o puesto.

Y finalmente, la tercera dificultad que percibimos, es que aunque existen técnicas y/o herramientas como las cartas de recomendación, la entrevista, las pruebas de conocimientos, la única herramienta científicamente comprobada con la que se cuenta hasta el momento para la evaluación ética y responsable de los candidatos son las pruebas psicológicas, sin embargo, se carecen de

herramientas que evalúen concretamente las habilidades prácticas y las destrezas específicas que los individuos deben ejercer dentro del puesto para el cual están siendo evaluados.

Ante estas dificultades, reconocemos la importancia de desarrollar procesos de reclutamiento y selección más justos y sobre todo cuando se trata de instituciones y organizaciones públicas (partidos políticos, entidades del gobierno etc.), las cuales a través del poder que se les concede actúan en representación de un gran número de personas; ya que en estos casos, la contratación de un empleado es una decisión que afecta no solo a una empresa o a una entidad, sino a un mayor número de personas, a la sociedad.

Por ello, en este apartado primero explicaremos la labor de este departamento y describiremos el ideal de las buenas prácticas de la selección de personal y desarrollaremos algunas recomendaciones de mejora a partir dicha revisión bibliográfica.

2.7 Sobre el reclutamiento de personal

El Colegio de Psicólogos de Madrid (2011) refiere que el “Reclutamiento y la Selección de personal son procesos estrechamente ligados e interdependientes, que configuran la actividad de empleo (provisión de recursos humanos) en las organizaciones productivas”

Concretamente, el proceso de reclutamiento de personal tal y como lo menciona el Colegio de Psicólogos en su Guía se puede definir como “el conjunto de procedimientos utilizados para la localización, atracción y captación de candidatos potencialmente válidos que participen libre y voluntariamente en el proceso de selección de personas para cubrir una vacante dentro de una empresa u organización.”

Del mismo modo, Valero y Fernández Acebo (2010) definen el reclutamiento como: “el conjunto de procedimientos de los que se vale una organización para localizar, contactar y atraer un determinado número de

candidatos capaces de satisfacer las exigencias formuladas por la empresa y potencialmente capacitados para ocupar puestos dentro de ella, en un plazo conveniente, y convencerlos de que estén dispuestos a someterse a pruebas de selección con objeto de determinar si son el tipo de colaboradores buscados”.

Es decir, el reclutamiento es una fase de un proceso mucho más amplio. Esta fase supone la localización y atracción de posibles candidatos, en donde se deben de usar fuentes de reclutamiento y métodos eficaces para atraer a los candidatos idóneos, a participar en el siguiente eslabón, el proceso de selección de personal.

Dentro de dichas fuentes y métodos de atracción de posibles candidatos encontramos principalmente: 1. La promoción interna, 2. La búsqueda directa, 3. La intervención y el uso de los servicios de empresas consultoras, 4. El uso de la prensa, medios de comunicación, redes sociales e internet para dar a conocer las vacantes y los procesos de selección, 5. Las ferias de empleos, 6. El contacto o acuerdos con instituciones educativas, 7. las oposiciones o evaluaciones públicas, entre otras.

La pregunta en este caso es ¿Qué fuente o que metodología de reclutamiento resulta más idónea en un proceso para una organización pública? Y sobre todo cuando el puesto a cubrir tiene que ver con desarrollar y ser responsable de la imagen y lo que quiere comunicar dicha organización a la sociedad. El ideal sería que, para ocupar un puesto dentro de una institución pública, la evaluación también sea pública.

En este caso, el sistema español, específicamente en la Comunidad Autónoma de Andalucía, recurre a las oposiciones y evaluaciones públicas, las cuáles brindan transparencia al proceso y dan igualdad de oportunidad a todos los candidatos de ser evaluados bajo las mismas directrices y parámetros.

Tal cual lo menciona la Junta de Andalucía en su página web, para acceder a los puestos públicos es “necesario superar un proceso de evaluación

que puede tomar la forma de concurso de méritos, oposición o, en la mayoría de los casos, de concurso-oposición con una fase de examen y otra de evaluación de méritos”.

El concurso de méritos o concurso implica un proceso de selección en el que se evalúa la experiencia profesional del candidato a través de su CV, en donde se evalúa si él candidato posee las capacidades necesarias para el desarrollo de un determinado puesto de trabajo. Sin embargo, como este primero resulta subjetivo, pues como hemos dicho, los candidatos pueden buscar venderse de determinada forma, la oposición resulta necesariamente complementaria en los procesos de reclutamiento y selección. La oposición es un examen en el que se evalúan los conocimientos del aspirante sobre aspectos relacionados con el puesto al que se aspira, previamente establecidos mediante un temario.

Las convocatorias de puestos de trabajo para la administración pública se realizan a través de Ofertas de Empleo Público (OEP) que se publican con una periodicidad anual o superior a través de la Oficina Virtual. En esta herramienta virtual se publican los puestos de trabajo de la Junta de Andalucía y se especifican el modo de acceso y la información sobre cada puesto.

En el caso de la Ciudad de México, tal cual lo menciona el Gobierno Federal en su página web, para acceder a puestos públicos se debe presentar a las ofertas públicas de empleo, siendo tomados en cuenta requisitos como la evaluación de méritos y según el rango del puesto, los exámenes de evaluación (tipo oposición).

El Diario Oficial del Gobierno publicó que actualmente se está llevando a cabo el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, dentro del cual una de las estrategias transversales es el proyecto "Un Gobierno Cercano y Moderno". Dicho proyecto tiene como finalidad principal el establecer una Estrategia Digital Nacional para fomentar la adopción y el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), e impulsar un gobierno eficaz que inserte a México en la Sociedad del Conocimiento. Entre los objetivos de todo

lo anterior se encuentran la modernización del gobierno y la mejora de los servicios y bienes públicos, lo que supone contar con habilitadoras digitales como la conectividad, asequibilidad, inclusión y alfabetización digital, la interoperabilidad y el uso de datos abiertos, así como el marco jurídico adecuado para tales efectos.

Dentro del decreto del Plan Nacional de Desarrollo y de este proyecto, “se establecen las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos, y las acciones de disciplina presupuestaria en el ejercicio del gasto público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal” (publicado el 10 de diciembre de 2012 en el Diario Oficial de la Federación)

En cuanto a la forma de reclutamiento y selección del personal especializado para realizar las tareas informáticas y de comunicación de este proyecto, el gobierno, verifica si existe algún ente público que, conforme a su objeto, esté en posibilidad de prestar los servicios que se solicitan para este proyecto, a efecto de considerarlo en dicha investigación. Sin embargo, en el caso de las contrataciones necesarias, al igual que la Junta de Andalucía, el Gobierno Federal (nivel nacional) establece una convocatoria de oferta pública para la selección de las personas o para la presentación de cotizaciones por parte de entidades públicas que quieran prestar sus servicios.

Los procesos de reclutamiento, selección, así como igualmente de ejercicio de la labor de la comunicación como parte de la estrategia de efectividad de la identidad pública y/o política, modulan su ejercicio a través de Ordenamientos jurídicos para llevar a cabo proyectos que conlleven el uso de la comunicación o un área de comunicación, tales como: la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, la Ley Federal de Telecomunicaciones. Y los Lineamientos para la aplicación y seguimiento de las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos, y las acciones de disciplina presupuestaria en el ejercicio del

gasto público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal.

Una de las dificultades éticas y de responsabilidad social que se encuentran en el proceso de reclutamiento para un puesto dentro de la administración pública como lo sería el de los directores de Comunicación en el ámbito político, es cuando miembros de la administración o el partido a través del mal uso del poder dentro de la institución “recomiendan” e incluso “introducen a algún conocido a ocupar dicho puesto. Y la dificultad no solo se encuentra en el hecho de la existencia de un cierto favoritísimos a una persona que tiene algún vínculo con algún trabajador de la institución. Sino en corto y a mediano plazo, al hecho de la profesionalidad y ética con la cuál esta persona llevará sus funciones acabo.

Cómo lo menciona Treviño (2009) para resolver y superar este tipo de dificultades, hay que tener en mente que “El reclutamiento efectuado por una organización no nace del capricho de su directriz, sino más bien, de una “necesidad de personal” en un puesto que se encuentre disponible, y cuyo espacio hay que llenar, o bien que ha sido creado para superar una falla dentro del sistema organizativo o para el mejor desenvolvimiento de la organización. En esto debemos estar muy claros, que el reclutado no es, como bien resulta en muchos casos en la administración pública, un asalariado que viene a formar parte de una engrosada nómina de burócratas, sino más bien, es un trabajador más, que viene a proporcionarle todos sus conocimientos, capacidades y aptitudes a la organización para que esta pueda crecer como tal.”

2.8 Sobre la selección de personal

Al proceso de reclutamiento, le sigue un proceso aún más complejo y de mayor responsabilidad, la selección. EL Colegio de psicólogos de Madrid (2011) definen a la selección de personal como “el proceso por el cual se evalúa a los candidatos, brindando información valiosa para la empresa, en

este caso una entidad o institución pública, sobre los conocimientos y capacidades de cada candidato”.

Sin embargo, una de las cuestiones que cuestiona el colegio, es que el ejercicio de las actividades de prestación de servicios de Reclutamiento y Selección sufre de escasa regulación jurídica en la sociedad española. En España no existe regulación específica para verificar que los procedimientos son totalmente justos para el bienestar colectivo.

Ting-Ding & Déniz, M. (2007) dentro de su análisis bibliográfico resumen y plantean como condiciones básicas para un proceso de selección ético, actuar desde las siguientes pautas: 1. Objetividad (utilizar métodos cuantitativos, reglas de decisión formalizadas y criterios específicos), 2. Utilización de variables justas, 3. Consistencia (utilizar mismos procedimientos de evaluación y selección para todos los candidatos, independientemente de su sexo, edad, religión, raza etc.), 4. Fiabilidad y Validez (utilizar instrumentos y herramientas de evaluación válidas y confiables, 5. Proceso realizado por profesionales capacitados (psicólogos organizacionales, personas con especialidad en relaciones laborales o licenciados en administración y dirección de empresas), 6. Confidencialidad (no hacer pública ninguna información, ni comentarla con ningún miembro de la empresa involucrado en el proceso de selección de personal), 7. Decisión tomada por varias personas (con este proceso se obtienen diferentes perspectivas y se minimizan los sesgos personales), 8. Respeto y amabilidad (tratar a todos los candidatos dignamente), 9. Retroalimentación (brindar información de los resultados del proceso de selección a candidatos), 10. Justificación Legal (la selección debe de ajustarse a las leyes públicas).

En el mismo sentido existen diversos tipos de evaluación y diversos métodos:

La evaluación de la personalidad y características individuales del candidato (métodos: entrevista, test psicológicos, test proyectivos, simulaciones que permitan ver las reacciones y respuestas, etc.)

La evaluación de la experiencia previa relacionada con el puesto a cubrir (Análisis y corroboración del Curriculum Vitae, Simulaciones, Tests de conocimiento, Semanas de Prueba y ejecución de Tareas del puesto),

La evaluación del conocimiento (Tests de conocimiento, Entrevista específica con los encargados del área, Simulaciones etc.)

2.9 Sobre los criterios éticos en caso que los candidatos tengan capacidades similares.

El Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid (2011) hace hincapié en que la “utilización de procedimientos científicamente fundamentados y metódicamente diseñados para conseguir que las adscripciones de los empleados a las posiciones laborales redunden en el mutuo beneficio de las partes, y –en consecuencia- en la mejora de la calidad de vida de las sociedades.”

Dentro de los criterios éticos a seguir en caso de candidatos que tengan capacidades similares para ocupar el cargo de Director de Comunicación dentro de una Institución Pública y de Ámbito Político, se encuentran los siguientes:

- Verificar no solo la competencia de cada uno de los profesionales, sino también los límites de sus competencias
- Verificar la validez de los requisitos y criterios establecidos para el ajuste al puesto (es decir, asegurarnos de la información que los candidatos nos dan acerca de sus capacidades, contactar con los responsables en sus anteriores puestos de trabajo y verificar la información y pedir una retroalimentación sobre cada candidato)
- Utilizar pruebas de evaluación fiables y válidas
- Tomar la decisión objetivamente en conjunto con otras personas.
- Tomar en cuenta las leyes de igualdad en el acceso al empleo y el cumplimiento de las leyes de promoción de la igualdad (exclusión de requisitos ilícita o indirectamente discriminatorios: sexo, edad, discapacidad, creencias, afiliación a organizaciones políticas o sindicales...)

Debemos recordar que no se trata de elegir al “mejor” candidato sino al candidato que mejor se ajusta a las características del puesto y de la organización. A la hora de tomar la decisión debemos asegurarnos también de que el candidato está interesado y motivado para incorporarse a la organización en esa posición específica y que la misma se ajusta a sus necesidades, expectativas y metas laborales y personales.

Parte III. Análisis aplicado.

3.1 Metodología de Análisis de Contenido: Entrevistas

Una de las metodologías a seguir en el estudio de los perfiles y el análisis de las cualificaciones de los directores de comunicación es el análisis de contenido. Vamos a comparar los distintos actores que han tenido la oportunidad de desempeñarse en este cargo. La muestra estudiará a cinco directores de comunicación en Andalucía y cinco en la Ciudad de México, lo cual nos permitirá observar el comportamiento de los protagonistas en dos continentes.

La ficha utilizada para analizar esta entrevista contará con indicadores cuantitativos y cualitativos que permiten extraer conclusiones: la preparación de cada uno y cómo lograron la adjudicación del cargo que ejercen. También indicará a qué tipo de retos y funciones se enfrentan los directores en los diferentes países, así como sus opiniones sobre la creación de un organismo que concentre a los DirCom enfocados en el ámbito político.

El planteamiento científico seguido para esta investigación se basa en un método que nos permite sacar conclusiones a partir de los datos obtenidos durante la fase del trabajo de campo. En el objetivo de explicar cómo fueron sus procesos de selección, sus actividades, su capacidad de resolver crisis y cómo visualizan el futuro de la Comunicación Política con la incorporación de nuevas aplicaciones tecnológicas.

Se hace referencia que estos datos obtenidos serán interpretados de manera objetiva, teniendo en cuenta los resultados de las diferentes entrevistas, se menciona de la misma manera que, debido al tiempo de la investigación, sería prudente agrandar la muestra tanto en el número de ítems como en la cantidad de entrevistados.

Se adjunta la ficha de análisis con la que se ha analizado la información en la prensa.

Modelo de entrevista.

Nombre completo:

Sexo:

Edad:

Cargo:

- 1.- **Describa las funciones que desempeña en su cargo:**
- 2.- **¿Cuál fue su primer empleo dentro del área de comunicación?**
- 3.- **¿Tiene usted alguna otra especialización además de los estudios en periodismo o comunicación?**
- 4.- **¿Cómo fue su proceso de selección para ocupar el puesto?**
- 5.- **¿En sus palabras cómo definiría al DirCom?**
- 6.- **¿Puede describir brevemente el proceso de comunicación en el ámbito político?**
- 7.- **¿Qué estrategia sigue para comprobar si los mensajes llegan con eficacia a los receptores?**
- 8.- **Se dice que existe una estrategia de comunicación para cada público, ¿cuántos públicos logra identificar que sean alcanzados con sus estrategias?**
- 9.- **¿Cómo consigue mantenerse informado de la actualidad teniendo en cuenta las jornadas de trabajo?**
- 10.- **¿Cuál es su opinión acerca de los cargos públicos que son asignados de manera arbitraria y poco transparente?**

11.- ¿Cómo describiría la diferencia entre comunicación interna y externa?

12.- ¿Cómo vislumbra el futuro de la comunicación con las constantes innovaciones en aplicaciones tecnológicas?

13.- ¿Cuál ha sido el mayor reto que ha enfrentado dentro de tu actual cargo?

14.- ¿Cuál es el criterio más común que utilizas a la hora de contratar a un nuevo colaborador?

15.- ¿Conoces si en su país existe una asociación de directores de comunicación política?

16.- De ser así ¿cuál es su opinión sobre esta AC? de lo contrario ¿cree usted que serviría de algo tener un organismo de este tipo?

17.- En su opinión ¿A qué se debe el rechazo ciudadano hacia la clase política?

18.- ¿Cuenta con un plan integral de comunicación?

19.- ¿Cree que el político le otorga la importancia suficiente a la comunicación antes y después de las campañas?

20.- ¿Existe en su institución un sistema de comunicación interna que vaya acorde a la comunicación que se maneja en el exterior?

Se han entrevistado a cinco profesionales que han ejercido, o que actualmente están en el cargo de directores de comunicación en una institución pública. Se trata de una pequeña muestra que bien podría ser extendida si se quisiera continuar con esta línea de investigación en una futura tesis doctoral.

Las entrevistas realizadas a DirCom españoles fueron:

- María Pilar Limón Naharro. Jefe de comunicación y divulgación de emergencias 112 Andalucía.
- Andrés Mellado Segado. DirCom en la Consejería de Educación de la Junta de Andalucía.
- Antonio Morente Galisteo. Jefe del gabinete de prensa de la Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural.
- Manuel Vargas Espada. Director General de Comunicación del Ayuntamiento de Sevilla.
- Concha Pérez Curiel. Ex DirCom en instituciones públicas en Andalucía (2000-2013)

Las entrevistas realizadas a DirCom mexicanos fueron:

- Rosalía Rangel. Coordinadora de Comunicación del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional (PAN) en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal en la VII Legislatura.
- Antonia Martínez. Ex Directora de Comunicación del Grupo Parlamentario del PAN en la Asamblea Legislativa en la IV Legislatura.
- Jorge Rubí Sanabria. Director de Comunicación Social, Comité Ejecutivo Nacional PAN.
- Raúl Tovar. Director General Adjunto de Información Nacional.
- Ulises Hernández. Director de Comunicación e Imagen del Sistema Municipal DIF Huixquilucan.

Las preguntas que se realizaron a estos profesionales de la comunicación pretendían desnudar los objetivos de este trabajo, bajo las líneas de investigación antes mencionadas, esto nos permitió percibir un panorama completo sobre las realidades que se viven día a día como el responsable máximo de la comunicación que emite una institución.

La entrevista comienza preguntando los datos generales en los directores de comunicación, encontramos que los perfiles son variados y logramos concentrar a muy buenos profesionales que se han encargado o que actualmente están en la tarea de dirigir toda la comunicación de una institución pública.

Como ya se ha mencionado con anterioridad fueron diez entrevistas las que se analizaron, en las cuales observamos que del total de las mismas fueron respondidas únicamente por cuatro directores del género femenino, razón por la cual se menciona que para continuar esta investigación sería importante tomar en cuenta este aspecto.

En primera instancia tenemos el cuestionamiento sobre la descripción de las funciones que desempeñan en el cargo. Las respuestas están encaminadas a resolver las tareas del área y de manera esperada son similares en las dos partes del mundo, las tareas que un DirCom desempeña son:

- Definir la política de comunicación y las estrategias adecuadas para llegar a los distintos públicos.
- Plan Estratégico de Comunicación.
- Puesta en marcha de campañas informativas y publicitarias.
- Relación con los medios.
- Coordinar, definir y diseñar las acciones de comunicación (notas de prensa, audios, fotografías, redes sociales, comunicados).
- Organización de entrevistas, debates, participación en foros del político.
- Supervisión del monitoreo a medios de comunicación.

El segundo lugar lo ocupó la pregunta para conocer sobre sus inicios dentro del ámbito de la comunicación, es así como se les cuestionó cuál había sido su primer empleo dentro del área de comunicación, con esto intentamos conocer si los perfiles han tenido una carrera creciente dentro del área.

Encontramos que pese a la diferencia de países una carrera en el área de la Comunicación Política se inicia con el Periodismo en prensa o radio. Andrés Mellado fue el único que refirió haber comenzado su carrera como profesional en la empresa donde consiguió realizar sus prácticas escolares.

En el caso específico de Jorge Rubí comienza en la comunicación con un cargo de responsabilidad mayor, esto se debe a que es egresado de una profesión distinta, Ciencias Políticas, sin embargo, en el recorrido de su vida profesional optó por dirigir sus esfuerzos hacia este campo.

Es necesario, al realizar este trabajo, no sólo analizar las respuestas otorgadas para identificar las coincidencias, sino del mismo modo se exige el contraste de las mismas para diferenciar los estilos de directores de comunicación que se dan en los diferentes países. Es en la tercera pregunta donde encontramos la primera de las diferencias, se trata de la formación profesional de los entrevistados.

Por un lado, tenemos que en España aparte de los estudios en Periodismo o Comunicación, todos cuentan con un algún grado de especialización siendo Andrés Mellado el que se encuentra con mayores estudios los cuales son: Doctor en Periodismo por la Universidad de Málaga. Magister en Marketing y Comunicación Empresarial (IDE-CESEM, Madrid); Protocolo y Relaciones Institucionales (Universidad de Granada); Investigación Periodística (Universidad de Málaga).

Por otro lado encontramos que en México Antonia Martínez es la que cuenta con una formación más extensa de los cinco entrevistados en aquel país, contando entre sus estudios con diversos diplomados en áreas complementarias, éstas son: Curso Superior de "Periodismo en Investigación".

Universidad Iberoamericana. Diplomado en Comunicación Social. Instituto Nacional de Administración Pública A. C., Diplomado en Imagen Política. Colegio de Consultores en Imagen Pública., Diplomado e – Marketing Político y Nuevas Tecnologías aplicadas en la política. Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México. Community Managers: Estrategias de Social Media Marketing Centro México Emprende DF. Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción. Gestor de contenidos y diseños web, WordPress - Sistema de Gestión de Contenidos (CMS) y HTML. Cursos Web México.

Cabe destacar que de los casos mexicanos sólo dos personas sostuvieron tener otros conocimientos además de los básicos para ejercer como profesional de la comunicación, sin duda es un dato que refleja no sólo la diferencia de preparación entre los dos continentes, también nos permite hacernos una idea sobre la forma en que es llevada la Comunicación Política.

Debemos poner especial atención a este punto significativo ya que al continuar con este análisis podremos saber si las notables diferencias en la preparación de ambos países tiene una clara co-relación con las deficiencias, o aciertos, que se encuentren en el trayecto.

A continuación se presenta una pregunta medular para a investigación y análisis de este trabajo, se trata del cuestionamiento directo donde se pretende saber cuál o cuáles han sido los procesos de selección por los que ha pasado el entrevistado para ocupar el cargo.

En la Ciudad de México, cuatro de los cinco personas entrevistadas, alcanzaron su puesto gracias a la experiencia que obtuvieron en trabajos anteriores. Ulises Hernández asegura “con la experiencia en distintos medios de comunicación y puestos en diferentes campañas políticas”, Rosalía Rangel es clara en su respuesta “Experiencia de más de 20 años y confianza”.

Aquí podemos ver claramente el fenómeno que explicábamos con anterioridad, en instituciones públicas existen cargos que son otorgados por confianza, sin embargo, en aras de mejorar y transparentar la Comunicación

Política se debe plantear el escenario de reducir los casos en los que un líder de institución pública tiene libre apertura a asignar puestos de trabajo.

Continuando con el mismo país visualizamos en la respuesta de Raúl Tovar que presenta otro método para asignar los cargos: “Mediante un examen de conocimientos generales”, si bien hay un esfuerzo por hacer competitivo el otorgamiento del puesto, no se menciona si fue el único proceso por el que atravesó, o si por otro lado había más aspirantes deseando conseguir el mismo objetivo. A su vez Antonia Martínez es la única que hace mención sobre los participantes y al mencionar que hubo un concurso nos refleja que hubo una convocatoria “abierta” en donde cualquier perfil pudo haber salido vencedor.

Siguiendo con la misma pregunta, la número 4, ahora analizamos los casos españoles para darnos cuenta que tres de los cinco mencionaron ser Puesto de Libre Designación (PLD). Pilar Limón aseveró que aunque actualmente no pasó por ningún proceso para cubrir su cargo, con anterioridad ya había tenido pruebas que demostraron su capacidad para realizar dichas tareas: “El que actualmente ocupo fue un proceso de libre designación pero, previamente, para entrar como periodista en el servicio en el que trabajo fue un proceso de concurso de méritos que incluyó pruebas de selección escritas (escritura de notas de prensa y discursos) y orales (declaraciones para radio y televisión), entre otras.” Antonio Morente añadió que fue una “Entrevista personal con el jefe del gabinete de la consejera.”

Por parte de los que hacen referencia a que no participaron en ningún proceso de selección de personal, pero al mismo tiempo hacen mención sobre su experiencia tenemos a Andrés Mellado quien declaró: “Soy personal de libre designación, asesor vocal del Gabinete de la Consejería. He trabajado con siete consejeros, en cuatro consejerías diferentes , colaborado con cuatro portavoces del Gobierno y en tres Presidencias diferentes.” Manuel Vargas quien ratifica “Es una dirección general. Es un puesto de libre designación para el que debes acreditar la formación profesional adecuada. Con todo, venía trabajando en Comunicación con el actual alcalde desde hacía 6 años.”

Es necesario hacer un paréntesis en el recorrido del cuestionario para hacer una conclusión sencilla de esta pregunta porque encontramos respuestas que examinamos son similares, en la mayoría de los diez entrevistados se hizo referencia a la experiencia previa, al ser un cargo directivo se tiene la opción de libre designación, sin embargo, en los casos que refieren un proceso menos directo para acceder al puesto de trabajo no se observa un método de selección exhaustivo.

El cuestionamiento número 5 es una de las ocasiones donde los entrevistados coinciden en definir a la figura del Director de Comunicación, con adjetivos diferentes, pero todos con la misma idea central, Concha Pérez consolida en su respuesta al sintetizar con claridad la definición “Responsable de la gestión de la información y mediador entre los medios de comunicación y la institución.”

Al continuar con el análisis seguimos con la pregunta 6, la cual solicita al entrevistado describir el proceso de comunicación en el ámbito político, de todas las respuestas recabadas destaco la de Pilar Limón quien la define de manera sencilla: “No creo que el proceso sea distinto a otros ámbitos, la esencia es siempre la misma: un emisor emite un mensaje a un receptor y para ello adecua el canal y el código a los objetivos que desea alcanzar. Además, vertebra una serie de medidas para comprobar que se ha producido la comunicación y en caso contrario modifica sus estrategias para conseguir el objetivo. Es un proceso circular.”

A su vez complementa la respuesta Ulises Hernández asegurando que “El primer paso es definir la imagen y el mensaje del gobierno o candidato, en relación al tipo de público al que se quiere llegar: Jóvenes, mujeres, características culturales y socioeconómicas. Puesta en marcha de campañas para difundir el mensaje e imagen por distintas vías. Medir la efectividad del mensaje e imagen que se transmite, mediante la aprobación o desaprobación de los electores o ciudadanía.”

Sin adentrarnos más en la pregunta anterior, seguimos con la serie de cuestionamientos, la consecutiva se trataba de la número 7, con la cual pretendía asomarnos a las estrategias para la comprobación de los mensajes. Nuevamente se obtuvieron respuestas que coincidían en el sentido de las herramientas que son utilizadas por estos profesionales, Jorge Rubí manifestó “Dependiendo del tema pueden usarse desde programas de monitoreo de medios hasta encuestas abiertas a la ciudadanía.” En su respuesta encontramos dos herramientas básicas para conocer con qué efectividad está siendo recibido el mensaje que emites desde cualquier sector.

Por otro lado con la respuesta de Manuel Vargas nos refleja la importancia que han ido adquiriendo los medios digitales dentro de una campaña de comunicación, “Mantenemos un seguimiento constante de los medios tradicionales y también monitorizamos medios digitales y redes sociales.”

En el apartado 8 se solicitaba identificar los diferentes públicos que son alcanzados por las estrategias de comunicación, debido a que cada uno corresponde a diferentes áreas de gobierno, es decir; aunque todos confluyen en el mismo puesto directivo su espacio de competencia es totalmente diferente uno de otro, es imposible identificar en este análisis similitudes o diferencias del público meta.

Sin embargo presentamos dos respuestas que se destacan por ser las más completas en este caso, Rosalía Rangel por su parte manifestó “Jóvenes estudiantes de comunicación, adultos jóvenes y mayores, mujeres profesionistas que les interesa saber la información que se genera en el recinto de donceles y quieren saber la opinión de sus representantes. En redes hemos identificado ya segmentos de edad y según su demarcación de pertenencia, así como el dispositivo por el que nos ven.”

En el lado del profesional español sobresale la respuesta que nos concede Antonio Morente: “Básicamente elaboramos información destinada a los propios medios de comunicación, pero nuestros mensajes alcanzan también a los sectores profesionales afectados (agricultores, ganaderos,

pescadores...), a las organizaciones agrarias, a las entidades de cooperativas profesionales, a los partidos políticos y al público en general, sobre todo cuando se trata de informaciones menos sectoriales y, por lo tanto, más generales.”

La pregunta número 9 tenía como objetivo desnudar las diferentes formas en que los DirComs se mantienen informados pese a las largas jornadas laborales y la velocidad con que se desarrolla la información en la actualidad. Aquí observamos que todos los perfiles convergen en una respuesta común, donde no importa el continente, país o ciudad, todos aseguraron utilizar el monitoreo de la información (prensa, radio, televisión y redes) que una empresa es proveedora, además de un seguimiento constante a los medios digitales y tradicionales por cualquier noticia de última hora que se presente.

Además de lo antes mencionado, se vislumbra con estas respuestas el alcance de la globalización, donde no importa la ubicación geográfica, la tecnología y la comunicación están desarrollando, y a su vez homegeneizando, herramientas para hacer las tareas que la profesión requiere de una manera más sencilla.

A continuación, una pregunta que dividió las opiniones, la pregunta concreta fue : 10.-¿Cuál es su opinión acerca de los cargos públicos que son asignados de manera arbitraria y poco transparente?.

Comenzamos con la respuesta de Concha Pérez: “Sería muy positivo para la propia institución y los ciudadanos, ante los que los cargos públicos tienen que responder, que existiera un proceso de selección en orden a una formación especializada y profesional. Un equipo de expertos en gestión de la comunicación y marketing digital que, además conozcan el área específica dentro del amplio campo que abarca la Política, aseguraría un mejor funcionamiento y respuesta a los usuarios y por supuesto una mejor imagen de la propia institución.” En su respuesta percibimos que Pérez Curiel está a favor de la transparencia y la apertura de los procesos de selección para contratar a nuevos colaboradores, además asevera que no sólo sería positivo para los

ciudadanos contar con estos mecanismos, sino que a su vez permea en la imagen de la institución.

En caso contrario está la respuesta que nos otorga Manuel Vargas: “Nuestro corpus legal recoge las características y condiciones en que un cargo público puede acceder a un puesto. Esas normas son públicas, están publicadas y al alcance de todos. Los nombramientos de personal de libre designación –entiendo que se refiere a eso- forman parte legal de los equipos con los que gobierno y oposición cuentan para poder desarrollar sus funciones. En nuestro caso, están además sujetos a nombramiento público, y declaración de bienes y actividades. Las funciones asignadas también son públicas.”

Así mismo en su declaración inferimos que existe una legislación vigente la cual permite a un líder de institución nombrar a un número determinado de colaboradores, por lo mismo existen cargos de los dos tipos, los que son presentados a un concurso público para cubrir la plaza y los que son otorgados en base a una normativa que los habilita para ejercer el cargo. Se hace mención que para profundizar esta investigación en un futuro es necesario adentrarse en las razones que otorga la legislación de esta materia, y conocer si están actualizadas, o si confluye en sintonía con la actualidad.

Del lado mexicano tenemos a Rosalía Rangel quien asegura no ser una manera poco transparente, en su lugar justifica las medida debido a una facultad que cada líder de institución ejerce, sin embargo hace énfasis a que estas designaciones deberían estar acompañadas de un criterio profesional “Considero que más allá de que sean asignados de manera arbitraria o poco transparente, obedece a una facultad que tiene cada cabeza de institución de asignar al personal que considere pertinente, sin embargo éstas designaciones deberían obedecer criterios de profesionalismo.”

En el sentido opuesto está la respuesta de Antonia Martínez quien testifica lo siguiente: “Los cargos públicos se asignan por amiguismo y compadrazgo más que por experiencia y profesionalización para ocuparles. El reto es hacer cumplir el servicio civil de carrera al interior de las instituciones, según sea el

caso, con apego a los lineamientos establecidos e impulsar el concurso de profesionales para ocupar cargos públicos de manera transparente.”

Se trata de buscar alternativas para que los ciudadanos y profesionales, en general, tengan acceso a cargos públicos, transparentar el porqué ha sido elegido un perfil sobre otro, cuáles son sus tareas, y cuál es su remuneración, son algunas de las asignaturas que aún tiene pendientes el sistema político.

Avanzamos con los cuestionamientos ahora con una descripción entre comunicación interna y externa por parte de los directores de comunicación, que coinciden en sus respuestas al definir de manera adecuada que públicos pertenecen a cada categoría, por nuestra parte conglomeramos y estructuramos una respuesta más completa.

Comunicación Interna: Se encarga de la recolección de datos serios, informes, documentos, acceso fuentes expertas de la institución, además busca generar un sentido de pertenencia institucional y un clima laboral eficiente, justo y de servicio. Logra la comunicación horizontal, ascendente y descendente, se apoya en la edición de un órgano interno de comunicación (Boletín Electrónico, Revista).

Comunicación externa: Se nutre de la interna y requiere una buena atención, de un trabajo organizado y planificado, va encaminada a los medios de comunicación, es amplia en cuanto a objetivos y públicos, usa canales generalistas y busca llegar a las grandes bolsas de públicos.

La diferencia está en el público y por tanto cambian también las estrategias y herramientas a utilizar.

En la pregunta identificada con el número 12 se les permite visualizar un escenario futuro de la comunicación, donde las constantes innovaciones tecnológicas producirán cambios de manera radical. Entre las respuestas se encuentra la de Jorge Rubí que indentifica un problema, que si bien se presenta hoy en día, con el paso del tiempo será más difícil hacer llegar un mensaje al receptor sin competir con el ruido que generan los demás actores

políticos: “Tendremos que ser más inteligentes, rápidos e innovadores. Con tanta información disponible es muy fácil que nuestro mensaje se pierda y no llegue a su destinatario. El reto es tener mensajes bien pensados, lanzados de manera llamativa para llegar a quienes deseamos.”

Antonio Morente observa un panorama de información en tiempo real, en la cual la información sea transmitida en el momento en que es producida “La transmisión de la comunicación cada vez es más en tiempo real, cuando antes pasaba bastante tiempo entre un hecho y la transmisión del mensaje. Esto obliga a estar más vigilantes, a establecer protocolos con los que hacer frente a posibles crisis de reputación y a ser ágiles en unos tiempos que se reducen cada vez más. En ocasiones, un tuit puede tener más impacto que una nota de prensa elaborada.”

El cuestionamiento 13 que se proyecta para conocer a fondo a los profesionales, y con ello el mayor reto que enfrentó dentro de su cargo. Entre las diversas respuestas destacan las de Ulises Hernández: “Encontrar los mecanismos que contribuyan a llegar a los distintos públicos de Huixquilucan, debido a la diversidad cultural y socioeconómica propias del municipio. El reto es llegar a la mayor cantidad de habitantes.”

Jorge Rubí declara “Enfrentar un caso de fuga de información en mi institución. Un periódico publicaba cosas que sucedían en reuniones privadas de subsecretarios y directores.”

Por parte de los perfiles españoles, Andrés Mellado “El mayor reto está en que la comunicación proactiva gane la batalla a la comunicación en crisis o reactiva. Acción frente a contingencias. Dependiendo del área de actividad será más fácil o menos conseguir este objetivo. Forma parte del trabajo de un DIRCOM equilibrista.”

Manuel Vargas afirma “La gestión de cada día. Cada día generamos contenidos propios para una media de 4 convocatorias. Recibimos una media de peticiones para temas propios de los medios de en torno a la docena.

Tenemos web y redes sociales. El día a día aquí es un reto ilusionante. También de gestión pura y dura. Gestionamos presupuestos y ayudamos a dar nuestra visión de Comunicación sobre proyectos de otras delegaciones.”

Es sin duda esta pregunta junto con su respuesta, una guía sobre los retos y escenarios adversos que se presentan al momento de ejercer como DirCom de una institución.

En el número 14 se encontraba la cuestión sobre qué características y criterios son los que el director de comunicación utiliza al momento de contratar a un nuevo colaborador. Las respuestas fueron encaminadas a la preparación académica, a los conocimientos técnicos, a la pasión con la que realice la comunicación, la creatividad y por último la lealtad que pueda tener con sus nuevas tareas. Sólo un entrevistado menciona el proceso de selección-concurso de méritos como una herramienta real.

Al llegar a la pregunta 15 se les cuestionó directamente si conocen la existencia de una asociación de DirCom enfocados particularmente a la Política, en donde claramente encontramos que existe confusión y desconocimiento, sólo dos de los diez entrevistados hicieron mención de manera correcta de la única asociación que existe en esta materia, ellos fueron Ulises Hernández y Andrés Mellado quienes mencionaron a la Asociación de Comunicación Política “ACOP”.

Investigando sobre la ACOP, descubrimos que se fundó en 2008 y tiene como sede Madrid, España, pero también cuenta con oficinas en la Ciudad de México. Desgraciadamente, y por el poco conocimiento que los mismos profesionales mostraron, se deduce que este esfuerzo por conglomerar a los profesionales que se dedican a la Comunicación Política no ha conseguido la suficiente penetración en la sociedad.

La siguiente pregunta se encuentra íntimamente ligada a la anterior, en donde los cuestionados expusieron su interés hacia una asociación de este tipo que permita la interacción y el intercambio de experiencias de los diferentes

escenarios que se presentan en el ejercicio del cargo, así lo menciona Rosalía Rangel “Creo que sería un excelente foro para el intercambio de experiencias y en el manejo de crisis.”

Concha Pérez ratifica “ Considero muy útil este tipo de organismos sobre todo para marcar criterios de actuación desde la responsabilidad que entraña la comunicación, especialmente en asuntos políticos en los que la denuncia es un derecho fundamental de electores. Por supuesto, sería bastante enriquecedor compartir, debatir, diseñar estrategias en las que la transparencia y la respuesta ágil y veraz a los medios y ciudadanos sea el denominador común.”

Ambas comparten las respuestas más completas, no ofrecieron una respuesta distinta, sin embargo, mostraron su interés por conformar un organismo que reúna diferentes personas encargadas de la Comunicación Política y así investigar líneas de acción para la mejora constante del gremio.

Continuando con la cuestión número 17, exhibe la opinión de los encuestados en torno al rechazo con que cuentan los políticos por parte de la ciudadanía en general, sería conveniente cambiar el termino rechazo por desprestigió para entenderla mejor la pregunta. Comenzamos con la respuesta de Raúl Tovar quien es tajante al asegurar que esto se debe “A que hay charlatanes de la política, nadie debe ofrecer lo que no puede dar o hacer, el asunto es que a veces a los propios electores se les generan falsas expectativas lo que raya en la decepción al no cumplirse los ofrecimientos.”

Manuel Vargas declaró lo siguiente: “Trabajo a diario con políticos que pisan la calle y si el rechazo aceptado y asumido fuera del nivel del que nos hemos creído, no podrían salir del despacho o de casa. El desprestigio y la desconfianza han venido de la mano de la crisis, de fallar y no saber dar respuesta a determinados problemas y, evidentemente, de casos de corrupción. De eso se ha hecho un mantra contra el sistema del que tampoco se han escapado los periodistas.”

Jorge Rubí aseguró “A la falta de cercanía entre los dos. Los ciudadanos ven a sus representantes como una clase aparte, alejada de ellos que se dedica solamente a no trabajar mientras se hace rica. Por el otro lado los políticos ven a la gente como un medio para ganar elecciones, como una máquina de votos a la que le ponen atención cada 3 o 6 años. “

Andrés Mellado afirmó “Yo quiero creer que es un rechazo a determinadas personas que se han aprovechado para beneficio propio de un bien que es común a la ciudadanía. No se puede extender ni a la generalidad de los partidos políticos o cargos institucionales ni al funcionariado. Eso sería malo para la legitimidad de las instituciones que nos gobiernan. “

Tras leer estas respuestas se extrae la conclusión de que el desprestigio actual que yace sobre los políticos se debe al incumplimiento de las promesas, aunado a esto se tiene como coincidencia el enriquecimiento ilícito de funcionarios en ambos países. La lejanía es el resultado de los constantes estímulos negativos que el ciudadano ha descubierto de su clase política, es importante entender y atender este aviso que los directivos en comunicación identifican, ya que gracias a estas opiniones pueden basar las estrategias para dirigir la comunicación de su institución.

Para el siguiente cuestionamiento, número 18, se les preguntó si contaban con un plan integral de comunicación dentro de sus instituciones a lo que respondieron lo siguiente: Pilar Limón dijo que existían dos, uno particular para objetivos concretos y uno general “Sí, uno general y uno específico para el período anual con unos objetivos y metas concretos.”

Al mismo tiempo Rosalía Rangel menciona hacer uso de dos planes con objetivos específicos “Si, lo tenemos organizado por periodo ordinario, por temas relevantes en la agenda Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional en el Distrito Federal así como por diputado. Con objetivos definidos y constante medición de resultados. Al mismo tiempo trabajamos una agenda conjunta con el PAN en la CDMX así como con el PAN a nivel nacional.”

Concha Pérez ratificó que es clave que exista uno en cada institución y más allá de ello, éste debe ser flexible para adaptarse al contexto de cada situación “Sí; es clave que exista. Ahora bien, el plan no es una estructura hermética. Debe ser flexible y adaptarse a circunstancias muy concretas, ante las que a veces y no como norma general, es importante estar preparados para improvisar y resolver.” Mientras que Raúl Tovar coincide al declarar que “Sí existe, muy consistente y probado además de adaptable a todos los temas”.

Para la pregunta número 19, se les cuestionó acerca si ellos creían si el político le daba la misma importancia a la comunicación durante una campaña y después de la misma. La mayoría de las respuestas giraron en torno que se les da la misma importancia e incluso hubo quienes aseguraron que hasta más. Ulises Hernández comentó “Sí le da importancia, sin embargo es poco profesional, regularmente toman decisiones basados en su propio criterio y no en la de expertos.”

Es una realidad que la comunicación social va muy de la mano con la que se genera en épocas electorales como refiere Manuel Vargas “Absolutamente sí. Política y comunicación son dos caras de la misma moneda. Hace falta comunicación para hacer gestión política (también empresarial). Los políticos necesitan de la comunicación para hacer llegar su mensaje, su forma de ver la solución a los problemas, la gestión de las cosas.”

La comunicación debe ser valorada por la clase política, es el medio que de manera universal puede hacer llegar su mensaje, persuadir hasta convencer para obtener la mayoría de simpatizantes, pero también informar sobre los logros que se obtienen dentro de una administración es necesario para lograr una comunicación completa. Sin embargo, por las respuestas consultadas, se tiene la exigencia como comunicador de ejercer presión al político en general de transmitir cuando una medida, ley, estatuto, reforma o decisión no fue la correcta, no en un sentido de justificación sino en función de saber reconocer los errores que como políticos, pero sobre todo como humanos se cometen.

Por último analizamos la cuestión sobre si se cuenta con un sistema de comunicación interna que vaya acorde a la comunicación que se maneja en el exterior, en la cual encontramos a Rosalía Rangel quien compagina estas dos herramientas acorde a la ideología que presenta un partido político “Por supuesto, dada la naturaleza de nuestra labor, nuestra comunicación externa así como labores legislativas obedecen a la plataforma ideológica de Acción Nacional, de ahí parte todo así como nuestra comunicación interna. Por lo que cada una de nuestras líneas y acciones refuerza y tiene como objetivo transmitir los objetivos que como institución nos guían.”

Por su parte Manuel Vargas afirmó “No. Existen iniciativas aisladas, por ejemplo, en las empresas municipales. El gran reto de la comunicación está en la comunicación interna. Nos toca modernizar las infraestructuras de comunicación.”

Ulises Hernández asevera que “No, la infraestructura es poca actualmente, pues anteriormente no se contaba con un área especializada en el área de comunicación.”

Antonio Morente declaró “No, se le da mucha más importancia a la comunicación externa que interna.”

Para finalizar este apartado hacemos referencia a una regulación en la ética de todos aquellos que asesoran en materia de Comunicación a los candidatos, diputados, senadores, y a los que se dedican a la Comunicación en instituciones públicas, beneficiaria en primer lugar a brindar información más realista y a realizar campañas políticas que protejan los derechos de los ciudadanos y sean socialmente responsables, y en segundo lugar, beneficiarían indirectamente a bajar los índices de corrupción de los gobiernos ya que los comunicadores tendrían el deber de denunciar las prácticas ilícitas en las que se pueden ver inmersos estos personajes para que no sean votados por los electores o sean removidos de su cargo.

Igualmente, tal y como lo explica Córdoba (2011) la comunicación ética, no sólo tiene que ver con lo que se dice, sino también con lo que no se dice, y no sólo en lo que se hace, sino en lo que no se hace, *“por ello es vital que se tome conciencia de la importancia que tiene una alineación estratégica de la comunicación y las relaciones como parte de la misma Responsabilidad Social Institucional ya que se alimentan entre sí.”*

Si se quiere mejorar la confianza de la sociedad, es necesario incorporar determinadas prácticas y valores éticos en la organización de las instituciones públicas y partidos políticos, que puedan a la vez, transmitirse y formar parte de sus políticas de comunicación. A largo plazo, la confianza es un aspecto positivo y fundamental para el éxito de un partido político, pues si las personas confían en que la información de sus campañas es veraz y sobre todo congruente con lo que el partido y los políticos realizan, será más probable que esa institución política o ese funcionario público siga teniendo una buena imagen ante la gente y por lo tanto sea preferido y votado para que siga realizando su cargo.

Es importante tener en cuenta los límites que se presentan ante las buenas prácticas y la regulación del ejercicio ético por parte del equipo de comunicación dentro de una institución política, pues entra en juego un factor externo al proceso de comunicación y el cuál no puede controlarse totalmente: la ética no sólo del manejo de la información, sino del ejercicio ético por parte de los políticos y funcionarios. Tal y cómo se explica en el Cuaderno sobre ética Corporativa de la Fundació Víctor Grifols i Lucas *“Las prácticas éticas son imprescindibles si se quiere dotar a la corporación de una imagen y reputación sólidas y de excelencia. La excelencia y la ética están profundamente asociadas.*

Por lo tanto, el comunicador, debe advertir y asesorar al político para que puedan no solo dar una buena imagen inicial, sino preservar esa imagen no sólo a través de un buen discurso o una buena campaña política, sino a través de acciones congruentes.

3.2 Metodología: encuestas

El siguiente apartado muestra la metodología de la encuesta que nos permite conocer la opinión de periodistas y estudiantes de Periodismo sobre el perfil de los Dir Com, su función y su acceso a la institución pública. Con las encuestas se busca mostrar la idea generalizada sobre el pensamiento social que se tiene en este momento en función de los responsables de la comunicación.

La muestra que se tomara corresponde a cien estudiantes de Periodismo, y/o Periodistas que ejercen actualmente, todos ellos mayores de 18 años, las preguntas fueron abiertas y cerradas con lo cual obtuvimos indicadores cuantitativos como el simple hecho de saber si conocen la figura del DirCom, y cualitativos como propuestas para mejorar la comunicación que se emite desde los organismos políticos. Cada cuestionario contaba con once preguntas.

Si se desea continuar bajo esta línea de investigación sería recomendable ampliar la muestra para llegar a una mayor población y dotar a los resultados de mayor veracidad.

Modelo de encuesta.

Edad:

Sexo:

1.- ¿Sabe que es un DirCom?

a) Sí

b) No

2.- ¿Sabe cuáles son las tareas específicas que desempeña el DirCom?

a) Sí

b)No

3.- ¿Considera que estás informado sobre política?

- a) Muy informado
- b) Poco informado
- c) Lo suficiente
- d) Muy poco informado
- e) Nada informado.

4.- ¿Estaría interesado en trabajar en una institución o partido político?

- a) Sí
- b) No

5.- Si su respuesta anterior fue positiva ¿Por qué?

- a) Por dinero
- b) Por ideología
- c) Por mejorar la comunicación política
- d) Otras:

6.- Si su respuesta fue negativa ¿Por qué?

- a) Porque no estoy interesado
- b) Considero la comunicación política poco creativa
- c) Me interesa otra área de comunicación
- d) Otras:

7.- ¿Sabe cómo abrirse paso para obtener un cargo de comunicación dentro de una institución pública?

- a) Por medio de una oferta de empleo
- b) Por contactos
- c) Solicitar directamente el trabajo en la institución

8.- ¿Cree que es poco transparente el modo en el que se asignan cargos en el ámbito político?

- a) Sí
- b) No

9.- ¿Considera útil o necesario la creación de un organismo que regule la adjudicación de dichos puestos de trabajo?

a) Sí ¿Por qué?

b) No ¿Por qué?

10.-En su opinión ¿cree que la comunicación política de las instituciones y partidos políticos es llevada por profesionales en el ámbito?

a) Sí

b) No

11.- ¿Qué propondría para mejorar la comunicación política actual?

Muestra estudiada.

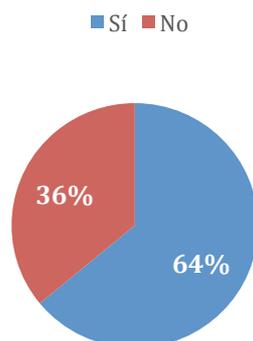
El tipo de población que ha sido estudiado, en este caso con las encuestas, se ha elegido al azar, en este caso en un ambiente urbano, en específico, la facultad de comunicación de la Universidad de Sevilla, en donde se podía encontrar a los estudiantes de Periodismo, por la parte de México se contó con las respuestas de ex compañeros estudiantes y colegas periodistas vía web enviaron sus respuestas.

Concretamente fueron cien personas comprendidas entre los 18 y 39 años de edad. De ellos 65 mujeres y 35 hombres, lo cual muestra la tendencia de que el género que predomina fundamentalmente dentro de la profesión es el femenino en la actualidad. Cabe hacer la anotación que, en un futuro, si se quiere aumentar la muestra se debe tener en cuenta el parámetro del sexo y la edad de los consultados.

Conocimiento del DirCom

La primera cuestión de la encuesta fue sobre si los encuestados conocen qué es un DirCom, los resultados fueron los siguientes:

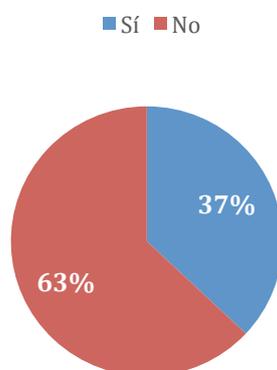
¿Sabe qué es un DIRCOM?



El resultado que arroja es que 64% estudiantes y/o periodistas saben lo que la figura del DirCom significa, la pregunta fue elaborada sin la definición de las siglas, precisamente, para reconocer en las personas si de entrada sabían o reconocían a la abreviatura.

La siguiente pregunta asoma, de alguna manera, el verdadero conocimiento sobre el DirCom, concretamente se cuestionó si sabían cuáles son las tareas específicas que desempeña el DirCom, teniendo como resultados lo que muestra a continuación:

¿Sabe cuáles son las tareas específicas que desempeña el DirCom?

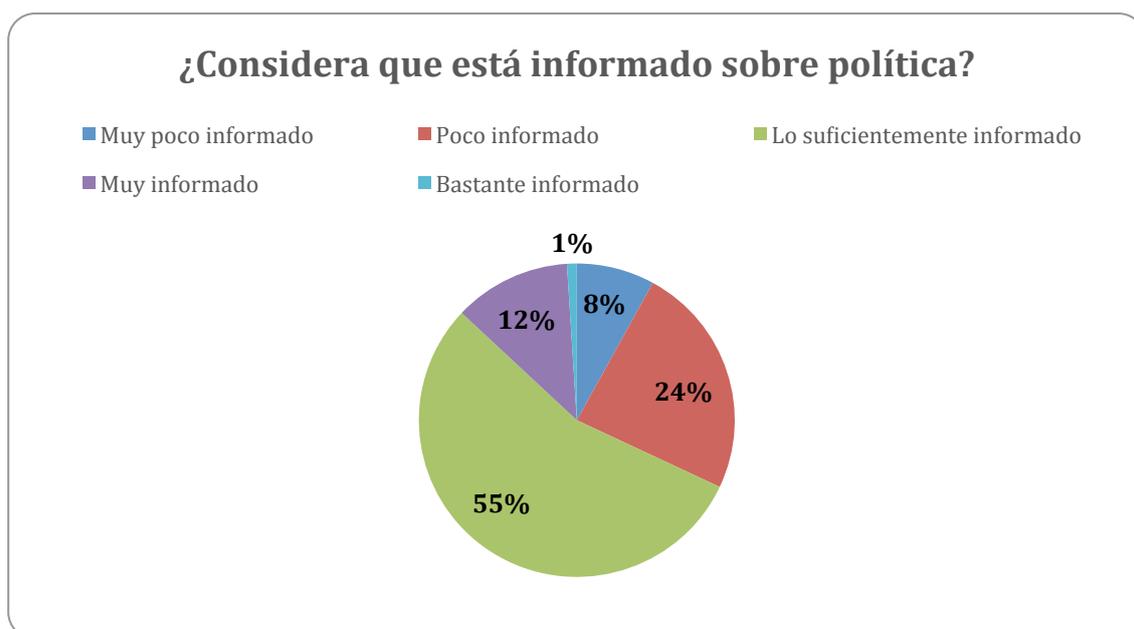


Si analizamos las respuestas nos daremos cuenta que la mayoría de las personas que dijeron saber lo que significa el DirCom son, casi en su totalidad,

las mismas que desconocen las funciones que tiene a cargo esta figura de la comunicación.

Periodismo y Política

A continuación tenemos la pregunta que nos dirige hacia la Comunicación Política, en donde se pretendía saber cuánto es su conocimiento sobre el contexto político que se vive en su entorno, las respuestas fueron:

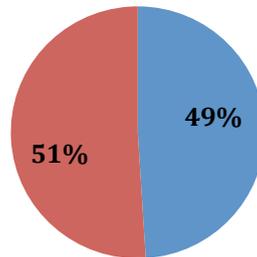


Estos resultados nos arrojan una variación en las personas, en primer lugar, por las cinco opciones que se dieron a elegir, pero también por el nivel de interés que se tiene por la política. Encontramos que de los 100 encuestados, 55 dicen estar lo suficientemente informados, con lo cual inferimos que una pequeña mayoría dentro de esta muestra está al pendiente de lo que acontece con los políticos de su país.

De manera consecutiva se preguntó si estarían interesados en trabajar directamente en una institución o partido político, el resultado fue:

¿Estaría interesado en trabajar en una institución o partido político?

■ Sí ■ No

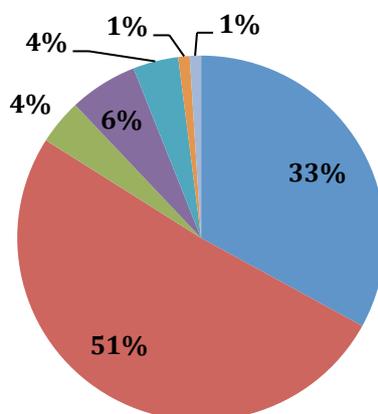


En este sentido podemos observar la tendencia que se tiene en los encuestados en donde encontramos que la diferencia, entre los que se interesan por la comunicación en el ámbito político, es muy poca.

Los estudiantes y/o periodistas que fueron encuestados se les pregunto sobre las razones del por qué estarían o no dispuestos a ofrecer sus servicios dentro de una institución o partido político, con el fin de profundizar en su respuesta anterior, los resultados fueron los siguientes:

Si su respuesta anterior fue positiva ¿Por qué?

- Por mejorar la comunicación política
- No aplica
- Otros
- Por ideología
- Por dinero
- Saber como funciona realmente
- Por vocación



En esta gráfica se representa con el 51% a los que a la pregunta pasada contestaron de manera negativa; es decir son las personas que no les interesa en el ámbito de la Comunicación Política.

Por otro lado, tenemos el desglose de los 49% que respondieron con anterioridad de manera afirmativa, con esto encontramos que 33 personas de la muestra respondieron su interés a mejorar cómo es conducida la Comunicación Política en la actualidad, así mismo se destaca que sólo el 6% lo haría por congruencia con una corriente ideológica personal, y que entre las respuestas marcadas como “otros” nos percatamos que son personas que realmente buscarán en un futuro próximo un empleo relacionado con la política, entre las respuestas obtenidas se encuentran ejemplos como: *“Me gusta el mundo de la política y me sentiría cómoda en el trabajo que se realiza desde un gabinete de comunicación política”* y *“Es la rama de la comunicación a la que me quiero dedicar”*

A continuación, se muestran los resultados de las respuestas negativas:

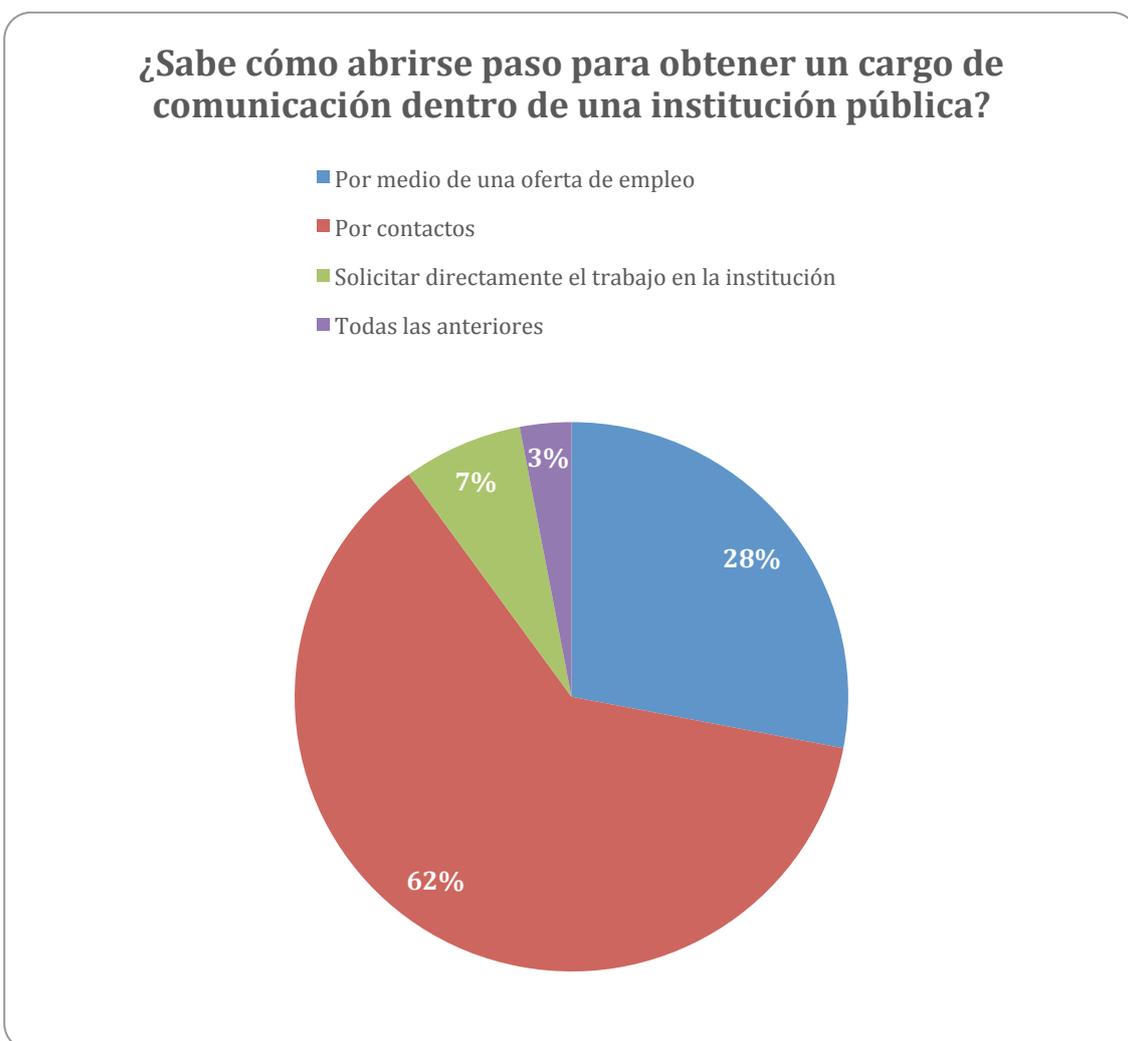


Del mismo modo se hace la aclaración que el 49% que se representa en la gráfica como “No aplica” es porque fueron las personas que respondieron positivamente con trabajar en Comunicación Política.

Comenzamos el desglose y contamos con que la gran mayoría de las 51% personas que respondieron que “No” a la pregunta #4, es porque les interesa realizarse profesionalmente en otra de las tantas que tiene la comunicación, el siguiente porcentaje a destacar es el 6% que se refiere al poco interés que se tiene por la política, en lo que consigna a la respuesta de “Otras” se encuentran opiniones más radicales como: *“La política no tiene credibilidad, mienten y carecen de honradez en nuestros días”* y *“No se puede destruir el sistema desde adentro”*.

Cómo ingresar a la comunicación política

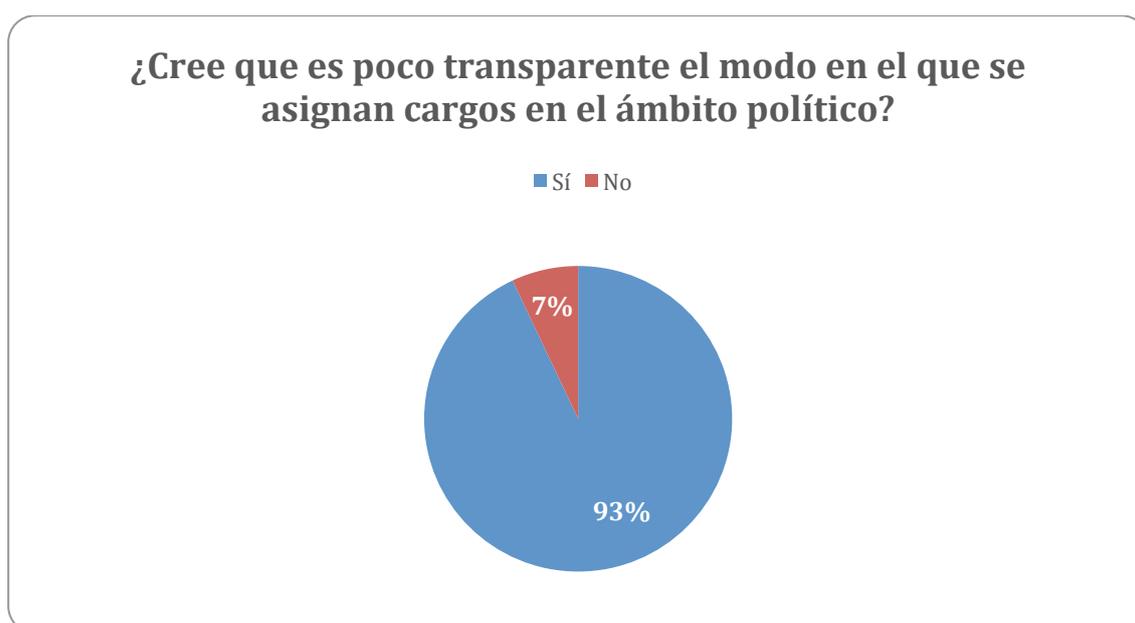
Continuando con el bloque de preguntas, tenemos que la siguiente tiene como objetivo conocer si las personas tienen clara la ruta a seguir para adentrarse en el mundo político y la comunicación al mismo tiempo, ya que ambas pueden ir propiamente por distintos caminos. Por tanto, el cuestionamiento fue:



En este ítem podemos entender que los encuestados tienen la idea que por contactos es la manera más usual para conseguir un cargo dentro de una institución política. Una idea que desgraciadamente no dista mucho de la realidad, ya que como podemos observar en las entrevistas de nuestros directores de comunicación, muchos de ellos obtuvieron su cargo por este

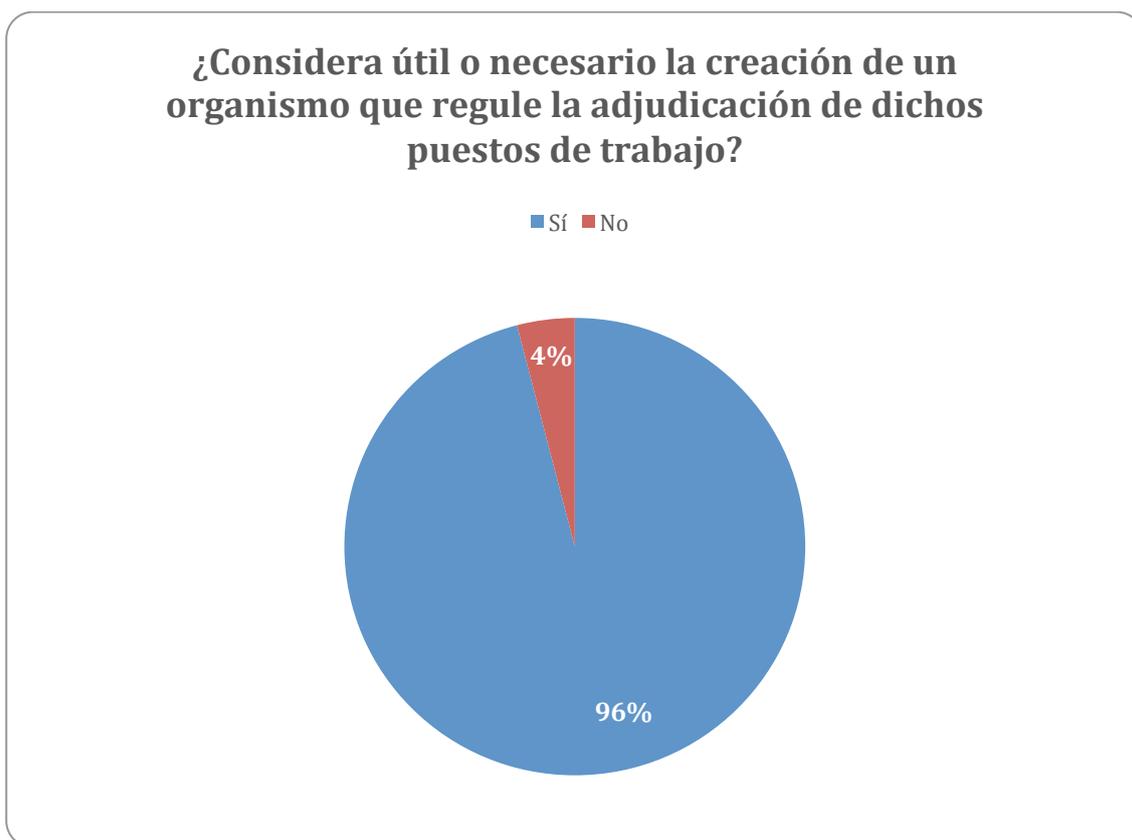
medio, sin embargo, hay una tendencia de abrir estos puestos públicos a los profesionales en general. En este caso sería importante hacer un análisis futuro donde se centre la razón del por qué no funciona al cien por ciento este método de selección.

La siguiente gráfica nos muestra la opinión generalizada y contundente sobre el cuestionamiento acerca de la percepción que tienen los estudiantes en el tema si es transparente los métodos de selección que se utilizan al momento de asignar dicho cargo público.



Observamos 93% del 100% de personas encuestadas concluyen en la poca transparencia al momento en que una institución otorga una plaza de trabajo, la pregunta no sólo se centra en el cargo de director de comunicación, sino que es abierta a todo tipo de puesto dentro de un órgano de gobierno. Por tanto, es imprescindible en primer lugar estudiar por qué a pesar de los esfuerzos que ya destacamos con anterioridad, tanto en la Junta de Andalucía en el caso de España y el Gobierno Federal en el caso de México, no se tiene la imagen que haya un cambio en las prácticas de reclutamiento. Y segundo es necesario que los profesionistas y/o ciudadanos interesados se den a la tarea de observar con lupa los avances en esta materia

Con este panorama abordamos al siguiente cuestionamiento:

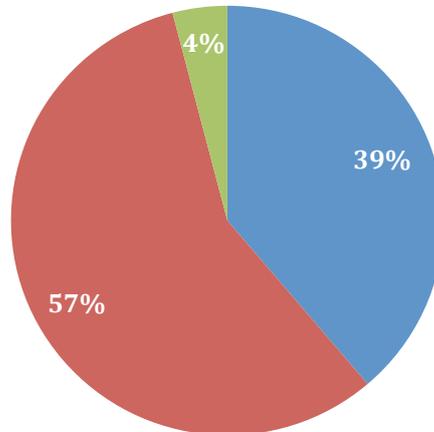


Nuevamente observamos que la tendencia es clara, el profesional de la comunicación exige un cambio en materia de transparencia, es importante atender la demanda que esta pregunta produce ya que del mismo modo que la anterior la pregunta es realizada de manera general y a su vez se encuentra en una variación mínima de porcentajes. La creación de un organismo descentralizado que regule la adjudicación de plazas de gobierno en donde se tenga en cuenta las capacidades y cualidades de los candidatos produciría certidumbre en la gran batalla que representa para el político desmarcarse de la corrupción y lo manchado que está este sector por los múltiples escándalos de percepción que se presentan continuamente.

La siguiente pregunta estaba direccionada con el fin de saber si los futuros profesionales evalúan que la Comunicación Política actual está manejada de manera adecuada o no.

En su opinión ¿cree que la comunicación política de las instituciones y partidos políticos es llevada por profesionales en el ámbito?

■ Sí ■ No ■ No sé



Desgraciadamente, en México, se han dado casos en que los encargados de la comunicación dentro de un partido político no tienen estudios mínimos en Periodismo o comunicación, debido a que la plaza de trabajo está catalogada como un puesto de confianza, que puede ser asignado según el grado de certidumbre que una persona muestre hacia el líder en esa institución. Es por esto que la pregunta intenta desnudar si los verdaderos profesionistas con vocación política son los que actualmente producen los mensajes que emanan del actor político.

Por último, se invitó a los encuestados a que expresaran algunas propuestas para mejorar la actualidad que se presenta en materia de comunicación, y las respuestas que encontramos fueron tan diferentes como las personas a las que se les aplicó el cuestionario, “Cuanto más compleja es una sociedad, más múltiples son las opiniones públicas” (Rivadeneira Prada, 2002).

Aunque hubo respuestas diversas, e incluso personas que se abstuvieron de contestar la última pregunta, la mayoría coincide en el hecho

que para mejorar el ramo de la Comunicación Política requiere de profesionales que se dediquen a ella, que cuente con la ética necesaria para saber discernir entre lo que se puede y lo que se debe dar a conocer, por ejemplo; “Una mayor transparencia y ética.”, “Que sea manejada por profesionales de la comunicación, externos y que no se conviertan en comité de aplausos.”, “Que fuesen periodistas especializados en dicho ámbito.”, “Que fueren siempre profesionales con trayectoria fuera del partido no animales políticos, que en algunos casos ni siquiera tienen formación en comunicación.”

Asimismo, se encontró que los futuros periodistas se preocupan por la manera en que se accede a una institución política y ofrecen propuestas como estas; “Que existiera un filtro a la hora de adjudicar plazas que otorgan el poder de informar, y se adjudican a dedo o por enchufe.” “Un órgano independiente regulador.” “A la hora de elegir ministros deben ser expertos cualificados en ese ámbito. Debería existir un organismo que regule esto.”

Por otro lado, descubrimos que de las propuestas que exhibieron también las hay encaminadas a mejorar el contenido de la Comunicación Política en función de desarrollar una mejor conexión entre el público y el actor político; “Una estrategia más enfocada a las situaciones que realmente afectan a los ciudadanos, que sea más cercana y puntual. Pero sobre todo que utilice un lenguaje que no sea demagogo.”, “Definitivamente la manera en la que se dirigen a los ciudadanos. Es este ámbito reinan dos cosas principalmente, incomprensión de lo que para la gente es importante, es decir se desviven en decir lo que es importante para el político, pero no para el ciudadano, y salvo algunas instituciones, muy pocas, la mayoría, no han sabido encontrar maneras simples pero nutridas de comunicar lo que hace el gobierno.”, “Que primero sea clara y no corrupta la política para que la comunicación a transmitir sea veraz.”

Parte IV. Conclusión.

4.2 Conclusiones sobre Hipótesis.

Se han investigado las estrategias de comunicación desde varios puntos de vista. A través de métodos de investigación se ha querido llegar a conocer en profundidad investigar la figura del director de comunicación, las funciones que realiza y las estrategias que desarrolla en torno a la Comunicación Política de las instituciones. Se ha hecho desde la perspectiva de diez profesionales que han ejercido como directores de comunicación y por tanto están fundamentalmente implicados con el cargo. En las siguientes líneas se mostrarán las conclusiones generales de la investigación, si confirman o no las hipótesis iniciales.

Hipótesis 1: El cargo de Director de Comunicación en las Instituciones Públicas se asigna atendiendo a criterios que no miden la cualificación profesional de los expertos en Comunicación.

Como se ha descubierto con esta investigación, existen casos donde los candidatos son elegidos mediante un proceso de selección por el cual se pretende medir cualidades, capacidades, y herramientas para enfrentar los retos del cargo, sin embargo, en la mayoría de los casos que hemos encontrado la asignación se derivó en gran medida a la experiencia que obtuvieron los perfiles con anterioridad.

Una problemática que encontramos en el área de comunicación de las instituciones es que el cargo de DirCom frecuentemente es designado aleatoriamente; es decir, se le otorga a personas que no cuentan con la mejor cualificación profesional para desempeñar el puesto, y que son elegidas porque la legislación en esta materia es permisiva en cuanto al uso de los puestos de libre designación (PLD).

Hipótesis 2: No existe un organismo a nivel local o nacional que regule la contratación de personal y que certifique la cualificación y los méritos que capacitan a un profesional para ejercer la función de dirección y gestión de la comunicación.

Los resultados de esta hipótesis arrojan un panorama diferente en cada caso, en Sevilla no se cuenta con un organismo que se dedique específicamente a la certificación de los funcionarios en materia de comunicación, sin embargo, la Junta de Andalucía se encarga de realizar convocatorias a determinados puestos en la función pública.

Por su parte en Ciudad de México el gobierno federal es el que realiza un esfuerzo por difundir los concursos de selección a cargos dentro de las instituciones, a pesar de ello, no se ha logrado consolidar como un proceso transparente, ni incluso con los ciudadanos.

4.2 Conclusiones generales.

Al final del presente trabajo, se ha dibujado un escenario donde la comunicación, ha sido y será, pieza importante sobre los avances que como humanidad hemos logrado gracias a la interconexión que existe y la velocidad con la que viaja la información.

En estos días es posible pensar en una campaña electoral diseñada en América, pero con el objetivo final de que los votantes sean ciudadanos que viven en Europa, como lo vislumbra “La Aldea Global” que es la metáfora de la utopía arcádica en la que McLuhan soñaba situar al nuevo hombre electrónico y su profecía de mayor calado. (Sempere, 2007)

La globalización o globalismo entendido con un buen propósito puede llevarnos a niveles aún insospechados para mejorar la calidad de vida en diferentes aspectos, especialmente en el que nos interesa las ciencias sociales, en donde es posible descubrir nuevas estrategias para enviar mensajes con mejor recepción para el público en general. Como lo describe McLuhan desde 1962 “La Aldea Global es una creación y una realidad tecnológica y de comunicación” de la que como profesionales en el ámbito deberemos defender con ética los escenarios que se presenten en futuro.

Como hemos mencionado con anterioridad, la ética es un factor clave e imprescindible en la selección de los profesionales a cubrir dicho puesto en una entidad pública como lo es un partido político, debido a que él o ella misma deben de aplicar en todo momento la ética en el ejercicio de su profesión, ya que, más que trabajar para determinado partido político, trabajan para la sociedad a la que representan.

El DirCom además de tener los conocimientos apropiados, debe contener ciertas características idóneas y cualidades para realizar su labor en el ámbito político como la capacidad de relación y comunicación con las personas (ser extrovertido y tener habilidades de comunicación asertiva), una visión global (poder llegar a muchos ciudadanos y que el mensaje que emita

sea de interés general), tener habilidades para el liderazgo y la negociación. Igualmente debe de ser una persona con una visión amplia y multidisciplinaria, que pueda visualizar y valorar aspectos políticos, pero también sociales, culturales, económicos, pero sobre todo humanos. Del mismo modo la creatividad es una característica esencial, una persona que pueda planificar los mensajes que la organización va a emitir de una forma innovadora y sensible, conectando con las necesidades y deseos de las personas.

A modo de conclusión se enumeran prácticas recomendables en el reclutamiento y la selección de directores de comunicación:

- Establecer procedimientos de evaluación y selección que garanticen la independencia de criterio de cada uno de los miembros del departamento de recursos humanos y de todo profesional relacionado con el proceso de reclutamiento y selección.
- Redactar un acta del proceso de selección que permita la comprobación posterior del cumplimiento de las normas establecidas para el proceso.
- Documentar y asegurar la aceptación por todos los miembros del grupo de selección los principios de respeto, responsabilidad e integridad, ética y responsabilidad social.
- Establecer un proceso de evaluación consistente, único y válido para todos los candidatos.
- Establecer un proceso de evaluación completo e integral en donde se evalúen no solo el nivel de conocimientos de los candidatos, sino su experiencia previa, sus capacidades y cualidades personales y todas aquellas características necesarias para cubrir el perfil del puesto de Director de Comunicación.
- Crear una asociación o una organización que regule y certifique estos procedimientos y que además acredite que los profesionales en comunicación cumplen las características legales básicas y necesarias para ejercer un cargo de este tipo dentro de instituciones públicas.

Parte V. Bibliografía.

- Ander-Egg, E. (1987). *Técnicas de investigación social*. México D.F.: Humanitas .
- Caballero, M., & Álvarez, T. (1997). *Vendedores de imagen: los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Canel, M. J. (2007). *Comunicación de las Instituciones Públicas*. Madrid : Tecnos.
- Canel, M. J. (2001). *Comunicación política : técnicas y estrategias para la sociedad de la información*. Madrid: Tecnos.
- Casablanca, D. (2005). *Alterperiodismo. Los medios de comunicación y las causas solidarias*. . Barcelona.: Intermon Oxfam.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid: Mcgraw-Hill.
- Córdoba, S. O. (2011). La Comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. *Correspondencias & Análisis*, (1), Instituto de Investigación de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Martín de Porres.
- Costa , J. (1990). *La identidad corporativa*. . Barcelona: CIAC.
- Costa , J. (2004). *DirCom On-line: El Master de Dirección de Comunicación a distancia*. Bolivia: Grupo Editorial Design.
- Costa, J. (2009). *Dircom, estrategia de la complejidad*. Valencia: UNIVERSITAT DE VALENCIA. SERVEI DE PUBLICACIONS.
- Cuadrado, C. (2007). *Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios*. Madrid: Fundación Confemetal .

Gaitán Moya, J., & Piñuel Raigada, J. (1998). : *Elaboración y registro de datos*,. Madrid,: Editorial Síntesis, S.A.

García Jiménez, J. (2000). *La Comunicación Interna*. Madrid: Díaz de Santos.

Gomis, L. (1991). *Teoría del periodismo. Cómo se forma el presente*. Barcelona,: Editorial Paidós Comunicación.

Gordoa, V. (2004). *El Poder de la Imagen Pública* . México D.F: Grijalbo.

Gómez Castellanos, R. (2006). *Mercadotecnia política: uso y abuso en los procesos electorales*. Baja california, México: Universidad Autónoma de Baja California.

Hernández Sánchez, B. Y. (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre Económico*, 15(31), 173-186.

Krippendorff, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Barcelona: Paidós.

Martín Martín , F. (1998). *EL Gabinete de Comunicación: Periodismo empresarial*. Madrid: ASECOM.

Martín Hernández, A. (2008). Incorporación de capital humano (II): Reclutamiento, selección y acogida de personal, Madrid: Tecnos

Pérez Curiel, C. (2011). *La escalada del muro*. Germany: Editorial, Lap Lambert Académic Publishing GMBH &Co. KG.

Pérez, R. A. (1993). *Director de Comunicación*. (J. B. Delgado, Ed.) Madrid: Edipo.

Piñuel Raigada, J. (1995). *Metodología General. Conocimiento científico e investigación en la Comunicación Social*. Madrid: Síntesis.

Ramírez, T. (1995). *Gabinetes de Comunicación. Funciones, disfunciones e incidencias*. . Barcelona: Bosch.

Rivadeneira Prada, R. (2002). *La opinión pública*. México: Trillas.

Sempere, P. (2007). *McLuhan en la era de Google: Memorias y profecías de la Aldea Global*. Madrid: Popular.

Ting-Ding, J. M., & Déniz, M. D. L. C. D. (2007). La selección del personal como un proceso ético y eficiente: el caso de la entrevista personal. In *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro* (p. 250). Universidad de La Rioja.

Treviño, G.(Septiembre, 2009). Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. *International Journal of Good Conscience*. 4(2) : 53-96.

Walizer, M. y. (1978). *Research Methods and Analysis: Searching for a relationships*. New York: Harper and Row Publishers Inc.

5.1 Webgrafía.

Acuerdo que tiene por objeto emitir las políticas y disposiciones para la estrategia digital nacional, en materia de tecnologías de la información y comunicaciones, y en la de seguridad de la información, así como establecer el manual administrativo de aplicación general de dichas materias. (2014). Diario Oficial de la Federación. Revisado en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5343881&fecha=08/05/2014 a 25 de Abril de 2017.

Asociación de Directores de Comunicación. *El Decálogo dircom: 10 preguntas y 10 respuestas sobre la función de Dirección de Comunicación* Revisado en: <http://www.dircom.org/catalunya/decalogo-dircom.pdf> el 23 de Abril de 2017.

Cuadernos de la Fundació Víctor Grífols i Lucas. *Ética de la comunicación corporativa e institucional en el sector de la salud*. 34. Revisado en:

<https://www.fundaciogrifols.org/documents/4662337/4711311/monograph34/d5478da9-9946-4c82-b3eb-e6dfa5ee3f52> el lunes 15 de mayo de 2017.

Eclass (2011). *La persona correcta en el puesto correcto* (Consultado el 15 de Abril de 2017). Revisando en: <https://comunidad.eclass.com/articulo/3362/la-persona-correcta-en-el-puesto-correcto>.

El País. (26 de Noviembre de 2015). *El País*. Obtenido de elpais.com: http://elpais.com/elpais/2015/11/24/album/1448388998_725936.html#1448388998_725936_1448389191

Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&S). Junta de Gobierno del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, en febrero de 2011. Revisado en: <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf> el 18 de Abril de 2017.

Real Academia Española. (2 de Marzo de 2017). *rae.es*. Recuperado el 18 de Febrero de 2017, de rae: <http://dle.rae.es/?id=Ta2HMYR>

¿Cómo trabajar en la administración? Junta de Andalucía. Revisado en: <http://www.juntadeandalucia.es/temas/trabajar/empleo-publico/como-trabajar.html> , el 21 de Abril de 2017.

Parte VI. Anexos.

Sexo	¿Sabes qué es un DirCom?	¿Sabes cuáles son las tareas específicas que desempeña el DirCom?	¿Consideras que estás informado sobre política?	¿Estarías interesado en trabajar en una institución o partido político?	Si tu respuesta anterior fue positiva ¿Por qué?	Si tu respuesta fue negativa ¿Por qué?	¿Sabes cómo abrirte paso para obtener un cargo de comunicación dentro de una institución pública?
F	Sí	Sí	Muy poco informado	No	No aplica	Porque no me interesa	Por contactos
F	No	No	Muy poco informado	Sí	Por dinero	No aplica	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficiente	No	No aplica	Porque no me interesa	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	No	Lo suficiente	No	no aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política		Por medio de una oferta de empleo
M	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Considero la comunicación política poco creativa	Por contactos
M	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Considero la comunicación política poco creativa	Por contactos
M	Sí	Sí	Poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación	No aplica	Por contactos
F	Sí	Sí	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos

M	Sí	Sí	Lo suficiente	No	no aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	No	No	Poco informado	No	No aplica	Porque no me interesa	Por contactos
F	No	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	Sí	Muy informado	Sí	Por mejorar la comunicación política		Por contactos
M	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por vocación	No aplica	Por contactos
M	Sí	Sí	Muy informado	Sí	No aplica		Por contactos
F	Sí	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	No	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación	No aplica	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	otras	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	No	No	Poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación	No aplica	Por contactos
F	No	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	No	No	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación	No aplica	Por contactos

F	Sí	Sí	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	Sí	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Solicitar directamente el trabajo en la institución
F	Sí	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	No	Poco informado	Sí	Saber como funciona	No aplica	Solicitar directamente el trabajo en la institución
F	Sí	Sí	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	Sí	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	No	No	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
F	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Todas las anteriores
F	Sí	Sí	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	No	No	Poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
F	No	No	Poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos

F	No	No	Muy poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
F	Sí	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	No	No	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
F	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	No	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	No	Lo suficiente	No	No aplica	Porque no estoy interesado	Por oposiciones
F	No	No	Muy poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
F	Sí	No	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	No	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación	No aplica	Solicitar directamente el trabajo en la institución
F	Sí	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	No	Muy informado	Sí	Por vocación	No aplica	Por contactos

F	Sí	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	No	Muy poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	No	Poco informado	Sí	Por ideología	No aplica	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
F	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Solicitar directamente el trabajo en la institución
F	No	No	Muy poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	Sí	Muy informado	Sí	Por mejorar la comunicación	No aplica	Por contactos
F	Sí	No	Poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
F	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficientemente informado	Sí	Por dinero	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
F	No	No	Lo suficiente	No	Por ideología	No aplica	Por contactos
F	No	No	Muy poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
M	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
M	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación	No aplica	Todas las anteriores
M	No	No	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos

M	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
M	No	No	Poco informado	No	No aplica	Otras: No se puede destruir el sistema desde adentro.	Por contactos
M	Sí	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Solicitar directamente el trabajo en la institución
M	No	No	Lo suficiente	Sí	Por ideología	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
M	Sí	Sí	Muy informado	Sí	Por mejorar la comunicación	No aplica	Por contactos
M	Sí	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Solicitar directamente el trabajo en la institución
M	No	No	Poco informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
M	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
M	Sí	No	Muy informado	No	No aplica	Porque no estoy interesado	Por contactos
M	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Otras: La política no tiene credibilidad ni honradez	Por contactos
M	Sí	No	Lo suficiente	Sí	Por dinero	No aplica	Por contactos
M	Sí	No	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
M	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Considero la comunicación política poco creativa.	Por medio de una oferta de empleo
M	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
M	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo

M	Sí	No	Muy poco informado	Sí	Por ideología	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
M	Sí	No	Poco informado	Sí	Por dinero	No aplica	Por contactos
M	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por medio de una oferta de empleo
M	Sí	No	Poco informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Solicitar directamente el trabajo en la institución
F	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por vocación	No aplica	Por contactos
M	Sí	Sí	Muy informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
F	Sí	Sí	Muy informado	No	No aplica	Me interesan otras áreas de la comunicación	Por contactos
M	Sí	Sí	Muy informado	Sí	Por vocación	No aplica	Por medio de una oferta de empleo
F	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por ideología	No aplica	Por contactos
F	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos

M	Sí	Sí	Muy informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
F	No	No	Lo suficiente	No	No aplica	Porque no estoy interesado	Por contactos
M	Sí	Sí	Muy informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Todas las anteriores
M	Sí	Sí	Lo suficiente	Sí	Por ideología	No aplica	Por contactos
M	Sí	Sí	Bastante informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos
M	Sí	Sí	Muy informado	Sí	Por mejorar la comunicación política	No aplica	Por contactos

¿Crees que es poco transparente el modo en el que se asignan cargos en el ámbito político?	¿Considerarías útil o necesario la creación de un organismo que regule la adjudicación de dichos puestos de trabajo? ¿Por qué?	En tu opinión ¿crees que la comunicación política de las instituciones y partidos políticos es llevada por profesionales en el ámbito?	¿Qué propondrías para mejorar la comunicación política actual?
Sí	Sí pues coasi siempre os puestos se otorgan por contactos sin tomar en cuenta el nivel de capacidad y preparación.	Sí	Una mayor transparencia y ética.
No	Sí, para que haya igualdad de oportunidades para todas las personas.	Sí	Personas más preparadas en el ámbito político para ejercer el cargo de comunicación política, ya sea de un partido o de un gobierno.
Sí	Sí, para que haya más transparencia y las personas que ocupen esos cargos estén realmente capacitadas para hacerlo	No	Mas honestidad, estrategia, transparencia y comunicación de utilidad
Sí	Sí, porque en la práctica diaria dichos puestos son asignados por contactos más que por méritos o por perfiles	No	Una estrategia enfocada a las situaciones que realmente afectan a los ciudadanos, más cercana y puntual. Y sobretodo que utilice un lenguaje que no sea demagogo.
Sí	Si, las personas contratadas serían competentes para el cargo y sus funciones.	No	
Sí	Sí, para estar seguro de que no se aplique el nepotismo, compadrazgo y demás procesos corruptos.	No	Que se diga tal cual lo que se hace, sin rodeos y aceptar errores cometidos.
Sí	Sí, de un organo totalmente independiente tenga la facultad de sancionar administrativamente el delito de incorporar personal que no cumpla con los requisitos para puestos en el servicio público federal.	Sí	Creatividad y empatía. Se dicen expertos pero cero humildad o autocrítica.
Sí	Si para que sea un organismo externo quien lo regule	No	Transparencia
Sí	Sí, porque la mayoría de las vacantes no se publican, se asignan directamente por contactos.	No	Considero que la comunicación es un gran espejo que refleja ya sea el excelente trabajo de las instituciones o los gaps que se tienen, por lo tanto para que la comunicación política pueda mejorar, se necesita trabajar desde la raíz.
Sí	si	No	Muchas cosas, que no cabrían en este renglón

Sí		Sí	
Sí	Sí, para poder acabar el nepotismo que existe y que personas que estén altamente calificadas obtengan los puestos.	Sí	Ocultar la información y las cortinas de humo. Que se hable con la verdad y dejar de mentir
Sí	Para poder controlar, organizar, liderar los puestos, sin que haya de por medio algún conflicto de interés o beneficio de la institución o persona.	No	Medios más diversificados y transparentes, mejor educación en jóvenes, cambio de agendas mediáticas.
Sí	Sí, aunque si es manejado por el mismo Estado, nada cambiaría, solo más burocracia.	No	Que sea manejada por profesional de la comunicación, externos y que no se conviertan en comité de aplausos
Sí	Sí, debe haber siempre algún tipo de regulación para los cargos públicos.	Sí	Dar más contenido que titulares de prensa en las declaraciones.
Sí	Sí. Porque un profesional debe ser imparcial. Si se hace un procedimiento de selección libre y transparente se elegirá al mejor profesional. Aún así entiendo que se busque una afinidad para que exista una implicación emocional que permita defender lo que se comunica y, lo más importante, estar convencido.	No	Una especialización en la materia de los que trabajan en el gabinete. Así como experiencia profesional en otros medios de comunicación. Para llegar a los medios hay que conocer a fondo cómo trabajan
Sí	No, son puestos de confianza	Sí	Mayor cercanía con la sociedad
Sí		No	
Sí	Si, es muy conocido el uso de la corrupción en este tipo de puestos.	No	
Sí	las oportunidades deben ser equitativas	Sí	Se debería enfatizar más un proyecto de campaña que otros temas
Sí	Sí, de lo contrario se presta para adjudicar los cargos a unos pocos	Sí	Prestarle más atención a la utilización de los departamentos de comunicación
Sí	Sí, favorecer la igualdad de oportunidades	No	Honestidad y contratación de profesionales.
Sí	Sí, porque así sabríamos a quienes se designan esos cargos y porqué	No	Grupos de personas especializadas que se dedicarían específicamente a informar al pueblo indistintamente de la ideología
Sí	Sí, para que haya igualdad	Sí	Crear asignaturas específicas y optativas para ello

Sí	Sí, deberían pasar por un organismo que controle la adjudicación	Sí	
Sí	Sí	No	
Sí	Sí, porque sino continuará el enchufismo y la corrupción y la gente que de verdad vale seguiría en paro	Sí	Mayor número de información eficaz
Sí	Sí	No lo sé	Transparencia y dar oportunidades a los profesionales de a comunicación independientemente de su procedencia
Sí	Sí, porque se mejoraría la comunicación en ese ámbito y la realizarían profesionales	No	Ejercida por profesionales, mayor regulación, contro exhaustivo, profundizar en los estudios relacionados.
Sí	Sí para evitar fraudes	No	Especialización.
Sí	Sí, hay muchos profesionales buscando plazas que ocupan otros por el mero hecho de conocer a alguien de la empresa	No	Empezar por comunicar cosas buenas y reales. Para comunicar bien hay que buscar a alguien que lo esté haciendo bien en el cargo.
Sí	Sí, porque de esta forma hay una asignación más equitativa de los puestos.	No	Conocer las acciones comunicativas más eficaces y analizar correctamente las técnicas utilizadas para ver si son correctas o no.
Sí	Sí porque hay que valorar a los trabajadores en función de sus estudios y no por ser amigo de	No	Que fuesen los periodistas especializados en política quienes se encargasen de desarrollar la información.
Sí	Sí porque es necesario dar el puesto a personas cualificadas.	No	Que fuesen periodistas especializados en dicho ámbito.
Sí	Sí, para asegurar la transparencia y que los cargos sean asignados por ser los mejores cualificados para el puesto.	No	Que los trabajos de comunicación sean llevados por periodistas, siendo honestos y dando una imagen real de las actuaciones del partido.
Sí	Sí por transparencia y tranquilidad ciudadana	Sí	Una mayor especialización.
Sí	Sí	No	Pluralidad a la hora de seleccionar cómo se transmite la información y también originalidad. A esto le sumaría la forma de contactar con los votantes.
No	Sí	No	Más transparencia y menos politización de la información.

Sí	Sí	No	Más implicación y transparencia. Mayor información a la ciudadanía.
Sí	Sí porque no hay transparencia y no generan confianza a la ciudadanía	No	Que primero sea clara y no corrupta la política para que la comunicación a transmitir sea veraz.
Sí	Sí para evitar enchufes y que sea un puesto más fijo.	No	Que se regule el acceso a los cargos, la obligación de los partidos de informar sobre el uso financiero en sus cargos.
Sí	Sí	Sí	Considero que podría haber más transparencia en ese ámbito o un poco más de información.
Sí	Sí porque esos puestos acaban ser ocupados por personas no preparadas para ello.	No	Mayor transparencia en el lenguaje y menos discursos demagógicos, además de mayor contacto del dirigente con el pueblo.
Sí	Sí para evitar la falta de formación en dichos cargos y el enchufismo.	Sí	Transparencia en la comunicación con el público, que los encargados de la comunicación sean profesionales del ámbito periodístico.
Sí	Para que sea más clara y transparente, además que sea más fácil.	Sí	Que no haya tantas normas restrictivas además de la transparencia.
Sí	Sí porque es fundamental, es increíble que aún no haya	Sí	Más control, cada uno dice lo que quiere y como quiere, mienten. Si hubiera más control todo cambiaría.
Sí	Sí porque la adjudicación es poco transparente.	No	Dejen que trabajen periodistas profesionales de la comunicación.
Sí	Sí para mayor transparencia	No	Profesionales objetivos que den información clara y veraz
Sí	Sí mayor transparencia y evitar enchufes	No	Profesionales objetivos dispuestos a dar a conocer la realidad.
Sí	Sí porque considero que un organismo externo evitaría el conocido "enchufismo" y se valoraría más la información de cada uno.	Sí	Más transparencia en los gabinetes de comunicación o buscar otros organismos externos que informaran sin buscar intereses.
Sí	Sí porque se debe ser justos y transparentes	Sí	Más transparencia y más ideas claras.
Sí	Sí para que todo sea más leal y transparente	No	Tener a mayores profesionales especializados en la materia y que trabajen de manera objetiva y transparente.
Sí	Sí porque hay gente muy válida que no tiene la oportunidad de trabajar en lo que le gusta.	Sí	Transparencia.

Sí	Sí porque habría más justicia en la adjudicación de los puestos.	Sí	Más transparencia
Sí	Sí para no meter en dichos cargos por enchufe	Sí	Transparencia
Sí	Sí por la falta de transparencia y para regular y asegurar una igualdad de oportunidades.	No	Mayor transparencia.
No	Sí	No	
Sí	Sí para que se realice de manera equitativa.	No	La introducción de profesionales de la comunicación sin intereses políticos.
Sí	No	No	Más información general a la gente.
Sí	Sí para poder tener más controlado este aspecto y que la ciudadanía esté al tanto de cómo se lleva a cabo	No	Que se impusieran asignaturas en relación a la política y seguidamente, la política comenzaría a llamar más la atención mediante el entendimiento y por consiguiente la comunicación.
Sí	Sí	No	Más profesionales del periodismo.
Sí	Sí realmente los altos cargos son elegidos para desempeñar funciones que escapan de sus capacidades.	No	A lo hora de elegir ministros deben ser expertos cualificados en ese ámbito. Debería existir un organismo que regule esto.
Sí	Sí porque dichos puestos son seleccionados a ojo, sino todos, muchos de ellos.	No	Información más accesible. menos polémica y menos paga.
Sí	Sí porque se encuentran mancillados por las puertas giratorias y contactos de susodichos.	No	Que los políticos digan la verdad y sean integros, no se puede mejorar una comunicación política falsa, con intereses, vacía y fría.
Sí	Sí porque la valía es prioritaria al enchufe	No	Transparencia y verdad
Sí	Sí es necesario para evitar incompetentes en una rama tan importante como lo es la política de un país	No	Que este regulada por personas que hayan estudiado comunicación. Además favorecer más programas para comprenderla mejor, ya que se ve como algo aburrido.
Sí	Sí porque las oportunidades deben ser equitativas	Sí	Se debería enfatizar más un proyecto de campaña, que otros temas.
No	No	Sí	Transparencia.
Sí	Sí	Sí	Mayor contacto con jóvenes especializados y difusión en redes sociales.

Sí	Sí porque la "dedocracia" suele ser un fracaso	No	Mayor transparencia y profesionalización.
Sí	Sí porque la política real es activa, inclusiva y participativa.	Sí	Inclusión y base.
Sí	Sí, así habría un arbitro más justo.	Sí	Dedicar medios que sirvan e informen exclusivamente a causas políticas y hacerlo de una forma más atrayente para la gente no interesada u poco informada.
Sí	Sí para igualar las posibilidades y evitar concesiones "a dedo"	Sí	Más contacto con el ciudadano medio y un mayor realismo en lo que los candidatos prometen para aumentar la confianza en los partidos y disminuir los desengaños post-electorales.
Sí	Sí para que no sólo sea por enchufe	Sí	Que dijeran la verdad
Sí	Sí para asegurar la representación de la voluntad de las personas.	Sí	Llevar a cabo una comunicación con el fin de informar a las personas, y no de obtener su voto.
Sí	Sí, pienso que en el campo político debe existir un organismo que certifique que están capacitados para desempeñar los cargos.	Sí	Un examen que sirviera para certificar tus capacidades como profesional de la comunicación.
Sí	Sí porque deben mejorar la transparencia	Sí	Que los encargados fueran profesionales y llevaran la situación con total transparencia y neutralidad.
Sí	Sí porque debería estar llevadas por profesionales de la comunicación	No	Procedimientos de regulación para que sea llevada por profesionales y más transparencia.
Sí	Sí por transparencia e igualdad de oportunidades	No	Que existiera un filtro a la hora de adjudicar plazas que otorgan el poder de informar, y se adjudican a dedo.
Sí	Sí	Sí	Un organo independiente regulador.
No	Sí porque las instituciones públicas deben ser claras en este aspecto.	No	Dejar de buscar votos y hacer demagogia e informar mejor de las propuestas.
Sí	Sí porque es importante tener mecanismos de control y empleo	No	Proponer más transparencia, apoyo y labores de cooperación.
Sí	Sí por igualdad de oportunidades	No	Mayor transparencia.
Sí	Sí	No	

Sí	Sí porque evitaría los nombramientos a dedo	Sí	Una mayor identificación con los problemas de la sociedad y evitar en lo posible el sensacionalismo con fines electorales.
Sí	Sí porque evitaría el enchufismo	Sí	Transparencia y dirigido por periodistas
Sí	Sí porque serviría para que todo el mundo este más informado	Sí	Considero que no es algo relacionado con la comunicación sino más bien con los políticos.
Sí	Sí para que la información que salte a la luz sea veraz y no se oculte nada.	Sí	Cursos que preparen mejor a los profesionales de la información que se quierean especializar en este ámbito.
Sí	Sí porque si se realiza un proceso de selección de personal transparente, el elegido será el mejor perfil dentro de los candidatos presentados	Sí	Creo que el profesional que trabaja en el gabinete de comunicación debe tratar con equidad a los medios "amigos" y "enemigos".
No	Sí porque en la actualidad las plazas se adjudican por medio de contactos. Por esta razón, debería existir un organismo que regule las oportunidades laborales en una organización de índole político.	No	se debería establecer un enfoque para tener en claro lo que queremos comunicar a nuestros simpatizantes y posibles electores.
Sí	Sí porque se necesita aplicar democracia en la elección de los cargos políticos y asegurar la meritocracia en las instituciones, en lugar de los llamados puestos "a dedo".	No	Profesionales al cargo, sinceridad, transparencia y tener en cuenta las ideologías a la par que la evolución de la opinión pública.
Sí	Sí porque sería una forma más de transparencia y así se podría valorar verdaderamente a la gente que está preparada para desempeñar un puesto de trabajo y que por falta de contacto y de relaciones privilegiadas no lo obtiene	Depende la institución	Transparencia a la hora de contratar a las personas para desarrollar tareas de comunicación y que el partido tenga líneas generales en cuanto a comunicación política se refiere para que el mensaje sea uniforme y no de lugar a dudas.
No	No porque para el trabajo de un equipo de comunicación se requiere a gente de confianza, por lo que someter dichos cargos la asignación por parte de otro organismo pone en juego cuestiones como la secrecía de los actores que son atendidos.	A veces	Mejorar la manera en la que se dirigen a los ciudadanos.
Sí	Sí Para evitar enchufismos y que cualquier periodista tenga acceso a ese tipo de empleos	No	Que todos los profesionales que trabajen en ella fueran periodistas, con una alta especialización en el área.

Sí	Sí, porque a la mayoría de estos puestos sólo pueden acceder personas con contactos, militantes afianzados del partido o que tienen algún tipo de relación directa con el partido. Muchos de los puestos a desempeñar en el partido no necesitan que la persona sea afín a este, sobre todo cuando se trata de puestos relacionados con la comunicación, la cual debe ser objetiva.	No	Seguir potenciando la comunicación institucional sin dejar de lado a los medios de comunicación tradicionales ni las nuevas tecnologías.
Sí	Sí porque la adjudicación no está muy clara, e incluso si es justa, eso haría a la gente confiar más a la hora de solicitar un puesto o formar parte de un puesto o participación.	Sí	Confiar más en los verdaderos profesionales de la comunicación, e intentar centrarse en la labor comunicativa más que en el ámbito político. Aunque ese sea el objetivo final, si la tarea de comunicación se lleva a cabo más concienzuda y profesionalmente, el objetivo final también se alcanzará de forma más rápida y eficaz.
Sí	Sí para una profesionalización real	Sí	Que fueren siempre profesionales con trayectoria fuera del partido no animales políticos, que en algunos casos ni siquiera tienen formación en comunicación (en el caso de los partidos, más que en el de las instituciones públicas).
Sí	Sí	No	Fomentar el estudio de la comunicación política y explicar a la política los beneficios de comunicarse bien
Sí	Sí, porque considero que en cuanto a los partidos políticos y sus gestiones hay poca transparencia y es algo que afecta a todos los ciudadanos.	A veces	Que los encargados de llevarla a cabo fuesen siempre profesionales de la comunicación, que estén al tanto de las diversas estrategias y criterios para realizarla de forma responsable y lo más eficiente posible.
Sí	Sí, sería un gran avance en el campo de la comunicación	No	Renovar la manera que se están emitiendo los mensajes en función de las nuevas tecnologías

DirCom	País	Cargo	1.-Describa las funciones que desempeña en su cargo.	2.-¿Cuál fue su primer empleo dentro del área de comunicación?	3.-¿Tiene usted alguna otra especialización, además de los estudios en periodismo o comunicación?	4.-¿Cómo fue su proceso de selección para ocupar el puesto?	5.-¿En sus palabras como definiría al DirCom?
Concha Pérez	España	Ex DirCom en instituciones públicas en Andalucía (2000-2013).	Agenda mediática del político, Relación con los medios, envío de dossiers de documentación a los medios, Organización de entrevistas, debates, participación en foros del político, Organización de campañas electorales, Diseño de estrategias en redes y seguimiento de redes, Elaboración del dossier de prensa	Periodista en ABC de Sevilla	Sí, soy diplomada en Educación Secundaria y estoy especializada en estudios de Moda.	No había proceso de selección en el año 2000. El puesto requería un doble perfil de periodista y profesora de Educación Secundaria y yo especialmente cumplía estos requisitos.	Responsable de la gestión de la información y mediador entre los medios de comunicación y la institución.
Pilar Limón	España	Jefe de comunicación y divulgación de emergencias 112 Andalucía.	Asesoramiento en materia de comunicación y dirección y gestión estratégica de la procesos de comunicación interna y externa de la organización.	Técnico de Comunicación y portavoz.	Dos postgrados uno en Emergencias y Protección Civil por la Universidad de Valencia y otro en Comunicación Institucional y Política por la Universidad de Sevilla.	El que actualmente ocupo fue un proceso de libre designación pero, previamente, para entrar como periodista en el servicio en el que trabajo fue un proceso de concurso de méritos que incluyó pruebas de selección escritas (escritura de notas de prensa y discursos) y orales (declaraciones para radio y televisión), entre otras.	Responsable de una organización cuyo objetivo es alinear objetivos y misión organizativa con la comunicación de la institución, velar por su identidad corporativa y prestar mediante la comunicación un servicio público a la ciudadanía.
Andrés Mellado	España	DirCom en la Consejería de Educación de la Junta de Andalucía.	Definir la política de comunicación y las estrategias adecuadas para llegar a los distintos públicos de la Consejería de Educación de la Junta de Andalucía. Garantizar la correcta aplicación de las normas y criterios coherentes con la política de comunicación de la institución, a través del Plan Estratégico de Comunicación. Elaboración de "Líneas de Mensajes"	Director de un programa radiofónico sobre Salud.	Soy Doctor en Periodismo por la Universidad de Málaga. Magister en Marketing y Comunicación Empresarial (IDE CESEM, Madrid); Protocolo y Relaciones Institucionales (Universidad de Granada); Investigación Periodística (Universidad de Málaga).	Soy personal de libre designación, asesor vocal del Gabinete de la Consejería. He trabajado con siete consejeros, en cuatro consejerías diferentes, colaborado con cuatro portavoces del Gobierno y en tres Presidencias diferentes.	Un fontanero de información, comunicación y emociones que pretende hacer fluir un intercambio de mensajes (verbales y no verbales) dentro y fuera de la organización.
Antonio Morente	España	Jefe del gabinete de prensa de la Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural	Como responsable de la comunicación de la Consejería de Agricultura, decido las acciones de comunicación (notas de prensa, audios, fotografías, redes sociales...) y el enfoque de las mismas. Gestiono entrevistas, informaciones y artículos de opinión. Asesor a la consejera y al resto del equipo directivo de la Consejería en materia de comunicación y en la relación con los medios. Atiendo a los responsables de publicidad de los medios de comunicación andaluces y especializados en la materia de la Consejería	Redactor en el periódico El Correo de Andalucía.	Estudios en Historia del Arte, así como cursos de especialización en redes sociales.	Entrevista personal con el jefe del gabinete de la consejera.	Responsable de fijar el perfil de comunicación de la empresa (en este caso Consejería), trasladando la filosofía de la organización y manteniendo un contacto estrecho y directo con los medios de comunicación. El objetivo final es que 'compre' tu producto, que en este caso es la información que genera la propia Consejería de Agricultura.
Manuel Vargas	España	Director General de Comunicación del Ayuntamiento de Sevilla.	Dirección y coordinación de contenidos informativos que genera el Ayuntamiento de Sevilla. Relación con los medios de comunicación. Contacto con las direcciones comerciales de los medios. Puesta en marcha de campañas informativas y publicitarias de servicio público. Desarrollo de herramientas de comunicación (en web y redes sociales). Relaciones institucionales con los departamentos de Comunicación de otras instituciones, empresas, entidades. Gestión de presupuestos del área. Apoyo a Alcaldía.	Prácticas en la empresa que gestionaba la comunicación en otro ayuntamiento.	Experto universitario en Comunicación Institucional y Marketing Político. Estudios de Publicidad.	Es una dirección general. Es un puesto de libre designación para el que debes acreditar la formación profesional adecuada. Con todo, venía trabajando en Comunicación con el actual alcalde desde hacía 6 años.	En sentido amplio, es la persona que planifica la estrategia de comunicación integral. Fija los mensajes. Mantiene las relaciones con los medios.

6.- ¿Puede describir brevemente el proceso de comunicación en el ámbito político?	7.- ¿Qué estrategia sigue para comprobar si los mensajes llegan con eficacia a los receptores?	8.- Si dice que existe una estrategia de comunicación para cada público, ¿cuáles públicos logra identificar que se han alcanzado con sus estrategias?	9.- ¿Cómo consigue mantenerse informado de la actualidad teniendo en cuenta las jornadas de trabajo?	10.- ¿Cuál es su opinión acerca de los cargos públicos que son asignados de manera arbitraria y poco transparente?
El proceso de comunicación en Política en muchas ocasiones se basa en producir los acontecimientos más que en informar sobre lo que sucede de manera natural. Es interesante observar la actuación de los responsables políticos y de sus equipos en campaña electoral o fuera de ella. Convocatorias, ruedas de prensa y hoy, Casi todo en Política funciona alrededor de diseños de estrategias para favorecer la presencia mediática de los candidatos ante situaciones óptimas y de éxito o para denunciar, criticar o inculpar a opositores, especialmente, los mensajes en las redes están centrados en hechos que interesan al ámbito político más que en escuchar y responder a la demanda del ciudadano.	Llamada personalizada a los medios, Seguimiento de la información publicada en medios y redes. Análisis de las consultas realizadas por los usuarios en páginas web institucionales. Seguimiento directo de los actos públicos y respuesta ciudadana y mediática ante los mismos. Escuchar la opinión de la calle.	En el ámbito educativo nuestro público es la comunidad educativa completa: Profesores, Alumn y Padres de familia. Instituciones relacionadas: Defensor del Pueblo, Servicios Sociales, Ayuntamientos, centros de profesorado, expertos en Educación (psicólogos, pedagogos, orientadores, tecnólogos...).	Seguimos avanzando y profundizando algo más con prensa de distintos ámbitos geográficos, primando en mi caso el autonómico andaluz. Las empresas contratadas para rescatar y seleccionar Las noticias claves realizan una labor fundamental para que la información fluya de manera inmediata y ágil. Gracias A Las redes, la inmediatez de la información (siempre que podamos garantizar al máximo su rigor) alcanza códigos de tiempo impensables en otras épocas.	Sería muy positivo para la propia institución y los ciudadanos, ante los que los cargos públicos tienen que responder, que existiera un proceso de selección en orden a un formación especializada y profesional. Un equipo de expertos en gestión de la comunicación y marketing digital que, además conozcan el área específica dentro del amplio campo que abarca la Política, aseguraría un mejor funcionamiento y respuesta a los usuarios y por supuesto una mejor imagen de la propia institución.
No creo que el proceso sea distinto a otros ámbitos, la esencia es siempre la misma: un emisor emite un mensaje a un receptor y para ello adecua el canal y el código a los objetivos que desea alcanzar. Además, vertebra una serie de medidas para comprobar que se ha producido la comunicación y en caso contrario modifica sus estrategias para conseguir el objetivo. Es un proceso circular.	Seguimiento de la información publicada (prensa, radio y televisión) y monitorización de las redes sociales.	Ciudadanía y medios de comunicación.	Empresa de monitorización de la información (prensa, radio, televisión y redes), además de un seguimiento constante mediante lectura y escucha de la prensa, radio, televisión y redes sociales.	Esta no es una pregunta sino una opinión del que pregunta y, por tanto, está usted dirigiendo la respuesta a priori. Pese a todo, entiendo que los cargos son designados en base a la cualificación y valía personal y profesional.
La comunicación política no difiere en demasía de la comunicación empresarial o institucional. Depende fundamentalmente del ecosistema "glocal" y las miras en el servicio público o el interés privado empresarial. El objetivo es la ciudadanía o el cliente, en todo caso siempre personas.	Como ejemplo, la aparición de contingencias o crisis en medios de comunicación tradicionales; las campañas de quejas o reclamaciones en las calles o redes sociales; la satisfacción de la ciudadanía con el servicio CAUCE, un teléfono de atención a la comunidad educativa.	Nuestro mapa de públicos está definido: la ciudadanía andaluza en general, y familias, alumnado, profesorado y equipo directivo en particular. Luego tiene cada target por actividad que realizas. Asimismo, tenemos a los representantes sindicales, patronales y relaciones institucionales.	A través de las suscripción de servicios de seguimientos de medios y el teléfono móvil.	Los cargos públicos en una democracia no están sujetos a la libre voluntad o al capricho antes que a la ley o a la razón. Hay una normativa que habilita para desempeñar una responsabilidad y hay razones, como puede ser el poder elegir a una serie de colaboradores respetando la legislación vigente, que legitima la selección de un profesional o una persona capacitada. Con las nuevas leyes de transparencia cada vez queda menos atajos para la opacidad.
En nuestro caso, y al tratarse de una Consejería enfocada a un sector profesional muy especializado, la labor está muy centrada en la actividad de la propia consejera. Transmitimos el mensaje que la consejera lanza en sus intervenciones, además de comunicar la actividad de la propia Consejería, muy centrada en información sobre ayudas, elaboración de normas del sector, avisos... El perfil político se subraya sobre todo en la actividad parlamentaria, en la que suele existir un fuego cruzado de mensajes en ocasiones contradictorios, de ahí que intentemos que el nuestro destaque sobremanera.	Cada día se elabora un dossier de prensa en el que se incluyen las noticias del sector aparecidas en prensa, tanto en formato papel como digital. Monitorizamos la actividad de las redes sociales, especialmente cuando se producen menciones directas. Seguimos también los informativos de radio para comprobar si se hacen eco de nuestros mensajes.	Básicamente elaboramos información destinada a los propios medios de comunicación, pero nuestros mensajes alcanzan también a los sectores profesionales afectados (agricultores, ganaderos, pescadores...), a las organizaciones agrarias, a las entidades de cooperativas profesionales, a los partidos políticos y al público en general, sobre todo cuando se trata de informaciones menos sectoriales y, por lo tanto, más generales.	Básicamente con el dossier de prensa de mi Consejería, los dossieres de prensa que elabora la Oficina del Portavoz del Gobierno de la Junta (de ámbito provincial, autonómico y nacional) y consultando las versiones digitales de los principales medios de comunicación, además de seguir la actividad en las redes sociales, principalmente en Twitter.	Los mecanismos de designación de cargos públicos son transparentes y están protocolizados, cuestión distinta es que se acierte con la designación (o que parte de la opinión pública, especialmente si es muy activa en las redes sociales, así lo crea, con el consiguiente ruido mediático).
En el ámbito institucional la comunicación tiene varios flujos de entrada que se corresponden sustancialmente con los procesos reglados de toma de decisiones (comisiones delegadas, consejos de gobierno, juntas de gobierno, etc.). A partir de ahí existen otras vías de generación de contenidos informativos relacionados con iniciativas y/o propuestas que aún no han entrado en trámite administrativo. En este apartado se agrupa además la propia agenda del alcalde y de los delegados que originan asimismo acciones de comunicación (reuniones, visitas, encuentros, participación en actos de terceros, ...). Y, por último, están las peticiones específicas que realizan los medios de comunicación sobre temas propios o singulares.	Mantenemos un seguimiento constante de los medios tradicionales y también monitorizamos medios digitales y redes sociales.	Dada la variedad de contenidos que genera un ayuntamiento en el que, por definición, sus políticas van enfocadas al conjunto de la ciudadanía, hemos venido tratando de afinar en cuanto al uso de medios específicos que acerquen el mensaje generalista a públicos concretos. En este sentido, además del importante trabajo que desarrollamos de manera conjunta con los medios de comunicación tradicionales, hemos venido desarrollando iniciativas específicas a través de digitales y redes sociales segmentando públicos (especialmente dirigido a los más jóvenes y también a proximidad escala barrio).	La actualidad local es hiperabsorbente. Con todo, soy periodista y es inevitable que automatice el acceso a fuentes de información de manera constante, también en otros ámbitos de la actualidad.	Nuestro corpus legal recoge las características y condiciones en que un cargo público puede acceder a un puesto. Esas normas son públicas, están publicadas y al alcance de todos. Los nombramientos de personal de libre designación –entendiendo que se refiere a eso- forman parte legal de los equipos con los que gobierno y oposición cuentan para poder desarrollar sus funciones. En nuestro caso, están además sujetos a nombramiento público, y declaración de bienes y actividades. Las funciones asignadas también son públicas.

11. ¿Cómo describiría la diferencia entre comunicación interna y externa?	12. ¿Cómo vislumbras el futuro de la comunicación con las constantes innovaciones en aplicaciones tecnológicas?	13. ¿Cuál ha sido el mayor reto que ha enfrentado dentro de tu actual cargo?	14. ¿Cuál es el criterio más común que utilizas a la hora de contratar a un nuevo colaborador?	15. ¿Conoces si en su país existe una asociación de directores de comunicación o similares?
<p>Un objetivo las une: comunicar, informar, establecer relaciones con los distintos departamentos y staff (en los medios también funcionan con esta pirámide). El Dir-Com necesita muchísimo trabajar la comunicación interna en orden a una responsabilidad compartida para informar con datos serios, rigurosos, informes, documentos, acceso fuentes expertas de la institución (y no quemar la imagen y voz del político). La comunicación externa se nutre de la interna y requiere una buena atención y de un trabajo organizado y planificado por parte del Dir-Com. Hay un error de peso al centrar demasiado la atención en la Comunicación Externa y olvidarnos del eje clave. Educar a los políticos y a sus equipos para configurar entre todos un buen Plan de Comunicación sigue siendo asignatura pendiente.</p>	<p>La comunicación ya no podemos entenderla sin la tecnología; sin embargo y como periodista sería siempre prudente por los peligros que acechan unidos a la necesidad de dar la primicia, de olvidar el derecho a la intimidad y el respeto a las personas. El llamado periodismo ciudadano tan vinculado a las redes tiene muchos detractores porque los ciudadanos no son los expertos en contrastar y tratar los acontecimientos. En cualquier caso, apuesto por aprovechar toda la riqueza, actualidad, inmediatez y cantidad de información del mundo que en segundos tenemos a disposición.</p>	<p>Preparar a los políticos para informar a cualquier medio, de cualquier posición ideológica, ser transparentes y pedir disculpas a tiempo.</p>	<p>En primer lugar que cumpla el requisito de ser una persona con formación, que conozca el ámbito para el que va a trabajar, que sea responsable, que le apasione la comunicación, que esté al día de la actualidad política y que muestre una perspectiva de análisis que prevea las estrategias para actuar (sin improvisar) ante situaciones de conflicto.</p>	<p>No existe en Andalucía y creo que tampoco existe como tal en España. Sí que contamos con asociaciones de prensa y por la comunicación pero que abarcan más al sector de periodistas y comunicadores que al área de responsables de la comunicación institucional.</p>
<p>La diferencia está en el público y por tanto cambian también las estrategias y herramientas a utilizar pero el objetivo debe orientarse en ambos casos (interna y externa) a cumplir los objetivos y misión organizativa. Esto es lo que hace que una comunicación sea estratégica.</p>	<p>Hasta ahora estas innovaciones están siendo acumulativas y se han sumado a las ya existentes. Las tecnologías tienen enormes ventajas y nos obligan a una actualización permanente. El reto es seguir manteniendo los principios del Periodismo y la calidad en unos procesos cada vez más ágiles.</p>		<p>Proceso de selección – concurso de méritos.</p>	<p>Sí</p>
<p>No creo en esa diferencia pues todo comunica. Un empleado o funcionario deja de ser público interno cuando se convierte en agente externo de la institución a la hora de atender a la ciudadanía o como vecino en su barrio y vierte una opinión sobre su trabajo. Tampoco lo externo que tradicionalmente lo endosamos a los medios de comunicación tradicionales pero que con las nuevas tecnologías traspasa esa barrera de intermediación y prácticamente cada persona con su móviles y las redes sociales se convierte en un evangelizador o detractor de tu política institucional o empresarial.</p>	<p>Más vivo que nunca y con un enorme potencial. El reto está en cómo las empresas informativas puede rentabilizarlo comercialmente.</p>	<p>El mayor reto está en que la comunicación proactiva gane la batalla a la comunicación en crisis o reactiva. Acción frente a contingencias. Dependiendo del área de actividad será más fácil o menos conseguir este objetivo. Forma parte del trabajo de un DIRCOM equilibrista.</p>	<p>Desgraciadamente no contrato a colaboradores.</p>	<p>Varias. Por ejemplo, DIRCOM o AECOP.</p>
<p>La interna es hacia la propia organización, normalmente para establecer pautas, unificar criterios, fijar prioridades... La externa es hacia los medios de comunicación y la ciudadanía en general, con mensajes con los que intentamos transmitir lo que consideramos relevante.</p>	<p>La transmisión de la comunicación cada vez es más en tiempo real, cuando antes pasaba bastante tiempo entre un hecho y la transmisión del mensaje. Esto obliga a estar más vigilantes, a establecer protocolos con los que hacer frente a posibles crisis de reputación y a ser ágiles en unos tiempos que se reducen cada vez más. En ocasiones, un tuit puede tener más impacto que una nota de prensa elaborada.</p>	<p>Afortunadamente no ha habido especiales problemas. Lo más significativo son las críticas que se desatan cuando se anuncian los beneficiarios de ayudas públicas, ya que siempre se tiene garantizado el malestar de los que no las han conseguido y de los que consideran que el presupuesto es escaso y hay que incrementarlo.</p>	<p>En este puesto la contratación no depende del jefe del gabinete de comunicación, ya que está en manos de una instancia superior como es la Oficina del Portavoz del Gobierno. Básicamente, se busca profesionales con experiencia en comunicación (si es en el sector concreto, mucho mejor) y con una buena imagen en los medios.</p>	<p>Existe la ACOP, la Asociación de Comunicación Política, y la Asociación de Directivos de Comunicación, que se llama Dircom.</p>
<p>En Comunicación Institucional hay diferencias absolutas en mensaje, públicos, canales, herramientas, etc. La comunicación interna debe trabajar estrechamente con los departamentos de recursos humanos y tiene claves diferentes. Su ámbito está más acotado y ligado a objetivos como el fortalecimiento del sentido de pertenencia o la satisfacción de cumplir con el servicio público. Es una comunicación más one to one. La comunicación externa es mucho más amplia en cuanto a objetivos y públicos, usa canales generalistas y busca llegar a las grandes bolsas de públicos. Desde mi punto de vista, el reto de la comunicación externa está en segmentar bien y en tener capacidad para alimentar de contenido específico esa segmentación.</p>	<p>Las innovaciones tecnológicas son oportunidades para la comunicación. De hecho, creo que los usuarios naturales de este tipo de herramientas son los periodistas. Si no las aprovechamos los periodistas, otros lo harán por nosotros. Desde el punto de vista de la Comunicación Institucional, las nuevas tecnologías nos ayudan a ese reto de segmentar, de crear contenidos específicos y de llegar a más públicos. Con todo, no podemos poner todos los huevos en la misma cesta. La brecha digital es aún significativa y dejaríamos fuera de nuestra obligación de informar a buena parte de la ciudadanía si no nos apoyáramos de manera importante en los medios de comunicación tradicionales.</p>	<p>La gestión de cada día. Cada día generamos contenidos propios para una media de 4 convocatorias. Recibimos una media de peticiones para temas propios de los medios de entorno a la docena. Tenemos web y redes sociales. El día a día aquí es un reto ilusionante. También de gestión pura y dura. Gestionamos presupuestos y ayudamos a dar nuestra visión de Comunicación sobre proyectos de otras delegaciones.</p>	<p>La capacitación y experiencia profesional en el sector para el que se necesita.</p>	<p>Sé de su existencia pero no conozco su funcionamiento.</p>

16. De ser así que exista ¿cual es su opinión sobre esta AC? de lo contrario ¿Cree usted que serviría de algo tener un organismo de este tipo?	17. En su opinión ¿A qué se debe el rechazo ciudadano hacia la clase política?	18. ¿Giraría con un plan integral de comunicación?	19. ¿Cree que el político le da la importancia suficiente a la comunicación antes y después de las campañas?	20. ¿Existe en su institución un sistema de comunicación interna que vaya acorde a la comunicación que se maneja en el exterior?
Respondiendo a la segunda pregunta, considero muy útil este tipo de organismos sobre todo para marcar criterios de actuación desde la responsabilidad que entraña la comunicación, especialmente en asuntos políticos en los que la denuncia es un derecho fundamental de electores. Por supuesto, sería bastante enriquecedor compartir, debatir, diseñar estrategias en las que la transparencia y la respuesta ágil y veraz a los medios y ciudadanos sea el denominador común.	No siempre con razón, los ciudadanos tienen razones vinculadas al engaño, la corrupción, la burocratización, el conocido "y tú más" que caracteriza al enfrentamiento constante entre partidos y candidatos, el incumplimiento de promesas, la falta de respuesta ante temas prioritarios, la dificultad para reconocer el error...y sobre todo que olviden que son los ciudadanos quienes han confiado en ellos, les votaron y les situaron donde están.	Sí; es clave que exista. Ahora bien, el plan no es una estructura hermética. Debe ser flexible y adaptarse a circunstancias muy concretas, ante las que a veces y no como norma general, es importante estar preparados para improvisar y RESOLVER.	Hay de todo. Desde luego, mucha más importancia suelen tener antes de las elecciones por la presión que suponen los comicios. Después de las campañas es fundamental que se haga un análisis de aciertos, errores, estrategias de mejora y diseño de un plan adaptado a la situación de gobernabilidad o de oposición que toque desempeñar.	Es un objetivo recogido en el Plan de Comunicación General. Intervienen todos los departamentos y áreas (jurídicas, económicas, asuntos sociales, proyectos europeos...) y se aboga por la coordinación y la conexión a través de responsables directos de cada sección. No siempre funciona con la efectividad que se quisiera y es el Dir-Com e incluso el máximo cargo o los jefes de gabinetes los que deben lanzar un mensaje potente de coordinación, colaboración y unidad de toda la institución.
Ayudan a visibilizar la labor del DIRCOM aunque fundamentalmente en las grandes corporaciones.	Personalmente creo que nunca existió tanto interés por la política prueba de ello son los programas de televisión de actualidad política que copan la parrilla en el prime-time. Pese a todo, la desafección se produce porque el ciudadano no ve colmada sus expectativas con las distintas fuerzas políticas debido a que la crisis ha mermado su poder adquisitivo al tiempo que se conocían casos de corrupción que marcan las diferencias entre una ciudadanía empobrecida y una clase política empoderada y alejada de la realidad.	Sí, uno general y uno específico para el período anual con unos objetivos y metas concretos.	Sí, en caso contrario no dispondría de un gabinete. La política necesita de la Comunicación para llegar a los administrados. Quizá sea esta área en la que mejor se entienda la importancia de la Comunicación.	Sí, como he indicado con anterioridad las estrategias son distintas el fin es el mismo: el cumplimiento de la misión organizativa.
Todo lo que esa fomentar la investigación y defensa los derechos corporativos de este colectiva es útil.	Yo quiero creer que es un rechazo a determinadas personas que se han aprovechado para beneficio propio de un bien que es común a la ciudadanía. No se puede extender ni a la generalidad de los partidos políticos o cargos institucionales ni al funcionamiento. Eso sería malo para la legitimidad de las instituciones que nos gobiernan.	Sí	La comunicación es esencial para la vida de las instituciones y también para los representantes políticos. Una comunicación eficaz y de calidad es un facilitador de resolución de conflictos y simpatías para quien gobierna bien en la comunidad y es capaz de aclarar situaciones a los particulares. Si desdeñas la importancia de hacer llegar o transmitir lo que haces será como no darle importancia a los que haces, y lo más grave: a lo que representas.	No queda otra. Tenemos sistemas información para cada público. Por ejemplo, el programa informático "Séneca" para los centros educativos; "CAUCE" para las dudas del alumnado; "PASEN" para las familias ... Creo que el nivel de contradicción entre la información dentro y fuera de la consejería es mínimo.
No puedo dar una respuesta relevante porque llevo muy poco tiempo en este cargo, por lo que no he tenido la ocasión de profundizar ni en las necesidades del colectivo ni en las acciones corporativas que llevan a cabo estas asociaciones. Sé de su existencia, pero poco más.	Esta muy relacionado con la crisis económica. La ciudadanía tiene la impresión de que no se han sabido atender los problemas reales que les afectan, lo que ha llevado a un descontento creciente y a una desconexión entre ambas esferas. En general, la impresión que tiene el ciudadano es que el político vive en otro mundo, que ha seguido inmerso en él (muy centrado en el debate partidista) cuando había necesidades urgentes que atender y que, cuando se ha hecho esto último, no se ha acertado. El político, según esta visión, vive alejado de la realidad. Si a esto se le une la aparición de numerosos (e impactantes) casos de corrupción en los que algunos de los principales protagonistas han sido políticos, se aumenta ese rechazo .	Actualmente no, pero estamos en proceso de hacerlo.	Sí, porque sabe que siempre tiene que estar 'vendiendo' su mensaje, por sus políticas y por él mismo. Los políticos, en general, saben que lo que no se ha logrado transmitir en cuatro años de gestión no se va a conseguir en dos semanas de campaña, por mucho que durante este periodo se refuercen los mensajes.	No, se le da mucha más importancia a la comunicación externa que interna.
	Trabajo a diario con políticos que pisan la calle y si el rechazo aceptado y asumido fuera del nivel del que nos hemos creído, no podrían salir del despacho o de casa. El desprestigio y la desconfianza han venido de la mano de la crisis, de fallar y no saber dar respuesta a determinados problemas y, evidentemente, de casos de corrupción. De eso se ha hecho un mantra contra el sistema del que tampoco se han escapado los periodistas.	Contamos con unas líneas estratégicas de comunicación que van aterrizando en estrategias concretas casando temas y temporalidad.	Absolutamente sí. Política y comunicación son dos caras de la misma moneda. Hace falta comunicación para hacer gestión política (también empresarial). Los políticos necesitan de la comunicación para hacer llegar su mensaje, su forma de ver la solución a los problemas, la gestión de las cosas.	No. Existen iniciativas aisladas, por ejemplo, en las empresas municipales. El gran reto de la comunicación está en la comunicación interna. Nos toca modernizar las infraestructuras de comunicación.

DirCom	País	Cargo	1. Describa las funciones que desempeña en su cargo.	2. ¿Cuál fue su primer empleo dentro del área de comunicación?	3. ¿Tiene usted alguna otra especialización, además de los estudios en periodismo o comunicación?	4. ¿Cómo fue su proceso de selección para ocupar el puesto?	5. En sus palabras como definiría al DirCom?	6. ¿Puede describir brevemente el proceso de comunicación en el ámbito político?
Rosalía Rangel	México	Coordinadora de Comunicación del Grupo Parlamentario del PAN en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal	Coordinar la relación con medios de comunicación de los diputados locales del Grupo Parlamentario de Acción Nacional de la Asamblea Legislativa VII Legislatura. Coordinar el Manejo de redes sociales del GPPAN. Coordinar, definir y diseñar las acciones de comunicación de los Diputados del grupo parlamentario	Reportera de la Sección Cultural del Periódico OVACIONES	Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas Públicas en la UAM-Azc. Diplomado en Comunicación Institucional y Diseño de Campañas Políticas. Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM	Experiencia de más de 20 años y confianza	El Director de Comunicación debe ser una persona receptiva para comunicar de manera sencilla a toda la población objetivo la comunicación jurídica y política del trabajo parlamentario.	Se genera de manera de consensos entre los involucrados, ciudadanos, diputados y gobierno central para buscar solución a demandas y necesidades colectivas.
Jorge Rubí	México	Ex-Director de Comunicación Social, Comité Ejecutivo Nacional PAN	Diseñar e implementar nuestro plan de comunicación. Llevar la relación con los medios de comunicación. Estar en constante contacto con otras instituciones públicas. Administración del presupuesto de la Dirección. Mantener el nivel de la institución en niveles preestablecidos.	Jefe de prensa de un candidato a Diputado Federal	No	Entrevista con el Director de Comunicación de una Secretaría de Estado.	El encargado de marcar las pautas de comunicación de una institución u organización. Su tarea es llevar mensajes claros y específicos, definidos por la institución, a sectores definidos.	1-Análisis del tema (puede ser un tema inesperado (nota en el periódico) o esperado (proceso electoral)) 2-Definición de la postura que se tomará con respecto a ese tema. 3-Creación de líneas de comunicación 4-Redacción del mensaje (discurso, infografía, boletín) 5-Revisión del mensaje. 6- lanzamiento del mensaje a los receptores definidos. 7-Análisis de las reacciones al mensaje
Raúl Tovar	México	Director General Adjunto de Información Nacional	Atención a medios de comunicación nacionales, elaboración y difusión de acciones y comunicados de la Secretaría de Relaciones Exteriores de México, así como la organización de conferencias de prensa y la supervisión del monitoreo a medios de comunicación.	Analista de Información	No	Mediante un examen de conocimientos generales	Debe ser una persona muy informada con visión prospectiva de escenarios para definir estrategias de comunicación acordes a la realidad que preserven siempre la imagen institucional de la empresa o ministerio donde trabaje y en caso de una crisis de imagen tener los elementos para la contención del problema o el control de daños.	Construcción de un discurso institucional cuyas líneas y mensajes clave impacten, a través de herramientas y vehículos de comunicación, a un público objetivo a efecto de posicionar una imagen positiva de la institución y sus integrantes ante la opinión pública y con ello generar una corriente de opinión que se integre a la agenda nacional o círculo de poder.
Ulises Hernández	México	Director de Comunicación e Imagen del Sistema Municipal DIF Huixquilucan	Coordinar las acciones encaminadas a la recolección, procesamiento y difusión de la información de servicios del Sistema Municipal DIF Huixquilucan. Evaluar y diseñar estrategias para lograr la mayor cantidad de receptores que se vean beneficiados e informados de las acciones y servicios que se llevan a cabo. Difundir la imagen y acciones del sistema DIF, a la ciudadanía de Huixquilucan.	Reportero	Carrera de Ciencias Políticas y Administración Pública	Con la experiencia en distintos medios de comunicación y puestos en diferentes campañas políticas.	Es el encargado de definir las estrategias de comunicación.	El primer paso es definir la imagen y el mensaje del gobierno o candidato, en relación al tipo de público al que se quiere llegar: Jóvenes, mujeres, características culturales y socioeconómicas. Puesta en marcha de campañas para difundir el mensaje e imagen por distintas vías. Medir la efectividad del mensaje e imagen que se transmite, mediante la aprobación o desaprobación de los electores o ciudadanía.
Ma. Antonia F. Martínez Santoyo	México	Asesor en Comunicación, Comisión de Relaciones Exteriores Organismos Internacionales. Presidenta Sen. Laura Angélica Rojas Hernández. Senado de la República.	Relaciones Públicas; estrategias de comunicación; seguimientos informativos y documentos de análisis; administración y edición de contenidos de sitio web oficial y redes sociales (Twitter, FB, YouTube, Slideshare), edición de Boletines Electrónicos. Cámara de Senadores -	Dic 1994 – Ago 1997. III Asamblea de Representantes del Distrito Federal – I Legislatura. Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional. Coordinador Rep. Gonzalo Altamirano Dimas. Asesora en el gabinete de prensa.	Curso Superior de "Periodismo en Investigación". Universidad Iberoamericana. Diplomado en Comunicación Social. Instituto Nacional de Administración Pública A. C. Diplomado en Imagen Política. Colegio de Consultores en Imagen Pública. Diplomado e – Marketing Político y Nuevas Tecnologías aplicadas en la política. Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México. Community Managers: Estrategias de Social Media Marketing Centro México Emprende DF. Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción. Gestor de contenidos y diseños web, WordPress - Sistema de Gestión de Contenidos (CMS) y HTML. Cursos Web México	Concurso entre cinco aspirantes al puesto de asesor.	Es el responsable de cuidar la imagen y dirigir la comunicación social de una institución pública o privada, basado en un eje rector comunicacional. De acuerdo con los objetivos de cada una de las instituciones, diseña las estrategias de comunicación a fin de darles difusión tanto a su interior como al exterior (comunicación interna y externa), y a través de distintas herramientas comunicacionales. Imprescindible el monitoreo de cada una de las acciones emprendidas para evaluar el cumplimiento de los objetivos trazados.	El proceso de comunicación parte de los objetivos de la institución política acompañados de las estrategias diseñadas, a fin de difundirlos y llegar al público objetivo mediante la colocación del mensaje en los medios de comunicación, según sea el caso. a) Relaciones Públicas. Fomentar las relaciones públicas con los representantes de los medios de comunicación, conformar un Directorio de Medios (directores, jefes de información, reporteros que cubren la institución, direcciones, corros electrónicos, sitios web, cuentas de twitter, facebook) B) Difusión

7.- ¿Qué estrategia sigue para comprobar si los mensajes llegan con eficacia a los receptores?	8.- Se dice que existe una estrategia de comunicación para cada público, ¿cuántos públicos logra identificar que sean alcanzados con sus estrategias?	9.- ¿Cómo consigue mantenerse informado de la actualidad teniendo en cuenta las jornadas de trabajo?	10.- ¿Cuál es su opinión acerca de los cargos públicos que son asignados de manera arbitraria y poco transparente?	11.- ¿Cómo describiría la diferencia entre comunicación interna y externa?	12.- ¿Cómo vislumbra el futuro de la comunicación con las constantes innovaciones en aplicaciones tecnológicas?	13.- ¿Cuál ha sido el mayor reto que ha enfrentado dentro de su actual cargo?
Seguimiento y medición de las redes sociales de manera constante analizando el alcance por campaña y por post emitido, así como el crecimiento de nuestros seguidores. Aplicamos encuestas de opinión sobre las acciones y conocimiento del trabajo legislativo y personal de los diputados del GPPANDF.	Jóvenes estudiantes de comunicación, adultos jóvenes y mayores, mujeres profesionistas que les interesa saber la información que se genera en el recinto de donceles y quieren saber la opinión de sus representantes. En redes hemos identificado ya segmentos de edad y según su demarcación de pertenencia, así como el dispositivo por el que nos ven.	Seguimiento de Síntesis informativas; Resumen de noticias de diversos medios, internet, redes sociales de medios de comunicación y monitoreo de los representantes de la Ciudad de México.	Considero que más allá de que sean asignados de manera arbitraria o poco transparente, obedece a una facultad que tiene cada cabeza de institución de asignar al personal que considere pertinente, sin embargo estas designaciones deberían obedecer criterios de profesionalismo.	La interna es la que va dirigida a la estructura de una organización y básicamente se enfoca a definir las líneas de trabajo promoviendo el desarrollo interno y vinculando a los trabajadores de esta institución. La externa por su parte, nos vincula con los diferentes públicos objetivos, en nuestro caso son los medios de comunicación y la ciudadanía.	Siempre estará en constante evolución y deberá de acoplarse a las nuevas tecnologías de la información ya que cada día las personas están más conectas a sus celulares a sus redes sociales. Considero que la comunicación se volverá más dinámica acoplándose a las tecnologías existentes, o al menos eso debería ocurrir.	Prensa adversa, Comunicar con sencillez los procesos legislativos
Dependiendo del tema pueden usarse desde programas de monitoreo de medios hasta encuestas abiertas a la ciudadanía.	Hasta el momento hay 5 públicos a los que nuestros mensajes van dirigidos	Televisión, radio e internet	Es una situación que no debería existir. Contratar a alguien de manera arbitraria para cualquier posición es una irresponsabilidad ya que se debe contar con los mejores perfiles en cada posición para poder brindar un servicio público de calidad.	La interna es la que va dirigida a la estructura que compone cada institución mientras que la externa va dirigida a la ciudadanía.	Tendremos que ser más inteligentes, rápidos e innovadores. Con tanta información disponible es muy fácil que nuestro mensaje se pierda y no llegue a su destinatario. El reto es tener mensajes bien pensados, lanzados de manera llamativa para llegar a quienes deseamos.	Enfrentar un caso de fuga de información en mi institución. Un periódico publicaba cosas que sucedían en reuniones privadas de subsecretarios y directores.
Sondeos de opinión y encuestas	La sociedad en general porque son Políticas de Gobierno y en ellas se contempla a toda la comunidad incluidos los extranjeros que viven en nuestro País.	Es una obligación permanente y lo hago a través de mi dispositivo móvil al que me llega la síntesis de prensa, el monitoreo los acontecimientos importantes generados al momento.	Deben someterse al escrutinio público para transparentar su actuar y de quien lo ostenta.	La primera busca generar un sentido de pertenencia institucional y un clima laboral eficiente, justo y de servicio. La segunda busca posicionar la imagen institucional con la sociedad o el público objetivo definido.	Continuará y mejorará, hoy la información viaja en las redes sociales de una manera muy rápida.	La organización y atención a medios de comunicación de la Reunión Anual de Embajadores y Cónsules.
Medición de respuestas e impactos en las distintas redes sociales, página web y medios impresos y la puesta en marcha de dinámicas que involucren a los receptores.	Debido a las características del organismo, que son enfocadas a la asistencia, el mayor impacto es a las mujeres y personas con algún tipo de vulnerabilidad, social y económica.	Redes sociales y aplicaciones móviles de portales de noticias.	Son prácticas que se deben erradicar, pues restan credibilidad en el ejercicio de los servidores públicos y de los gobiernos y organismos descentralizados.	La comunicación interna se enfoca en mejorar la productividad del organismo y la comunicación externa difunde y demuestra los resultados de la primera.	Más accesible y con un mayor alcance a los receptores.	Encontrar los mecanismos que contribuyan a llegar a los distintos públicos de Huixquilucan, debido a la diversidad cultural y socioeconómica propias del municipio. El reto es llegar a la mayor cantidad de habitantes.
Análisis de la información y valoración de lo publicado. Una dirección de comunicación deberá realizar sondeos periódicos para contar con un diagnóstico real de la percepción que se tiene de la institución que se representa.	comunicación que publican en esa entidad federativa. Aunq	A las 6:00 hrs. elaboración de un resumen informativo sobre los temas de interés para la senadora (Estado de México, transparencia y rendición de cuentas, corrupción, información internacional, organismos internacionales. Revisión de medios a las 16:00 hrs. para identificar si se publica información relevante que amerite una reacción inmediata sobre el tema.	Los cargos públicos se asignan por amiguismo y compadrazgo más que por experiencia y profesionalización para ocuparles. El reto es hacer cumplir el servicio civil de carrera al interior de las instituciones, según sea el caso, con apego a los lineamientos establecidos e impulsar el concurso de profesionales para ocupar cargos públicos de manera transparente.	a. Comunicación Interna. Para lograr la comunicación horizontal, ascendente y descendente, edición de un órgano interno de comunicación (Boletín Electrónico, Revista) b. Comunicación Externa. Elaboración de boletines (temas diversos), comunicados de prensa (posición institucional), promover entrevistas con los periodistas y/o programas noticiosos de Radio o Televisión, conferencias de prensa (acompañadas de un comunicado previo sobre el tema que se abordará), envío de invitación a medios, grabación y versión estenográfica de la conferencia, elaboración de un segundo comunicado de prensa, inserciones y desplegados en medios impresos, sitio web. Fotografía y video	Actualmente los medios de comunicación tradicionales se enfrentan a la acelerada innovación tecnológica, de tal forma que han cambiado los métodos para cumplir con su propósito de informar. Con el auge del Internet y las redes sociales, los medios impresos y electrónicos han caminado el rumbo hacia las nuevas tecnologías de la información. De lo contrario, quedarán aislados de un mundo informativo que día a día se transforma. Hoy día en los medios impresos, se visualiza un futuro sin ejemplares físicos, experimentando y consolidando nuevas rutas para mantenerse vigentes: internet, redes sociales, multimedia.	La obligación de todo comunicador, ya sea como asesor de comunicación, labore en una dirección de comunicación o ejerza el periodismo, es mantenerse actualizado respecto a los nuevos canales de comunicación.

14. ¿Cuáles el terreno más común que utilizas a la hora de contratar a un nuevo colaborador?	15. ¿Crees si en su país existe una asociación de directores de comunicación política?	16. De ser así, ¿cuáles su opinión sobre esta AC? de lo contrario, ¿crees que serviría de algo tener un organismo de este tipo?	17. En su opinión, ¿a qué se debe el rechazo ciudadano hacia la clase política?	18. ¿Cuenta con un plan integral de comunicación?	19. ¿Cree que el político le da la importancia suficiente a la comunicación antes y después de las campañas?	20. ¿Existe en su institución un sistema de comunicación interna que vaya acorde a la comunicación que se maneja en el exterior?
Conocimientos técnicos necesarios, experiencia en las funciones a desarrollar, talento y actitud	No	Creo que sería un excelente foro para el intercambio de experiencias y en el manejo de crisis	La distancia que se percibe entre lo que los ciudadanos demandan y las acciones de gobierno que se impulsan, así como los constantes escándalos de corrupción. La falta de difusión de acciones que realiza el representante en un lenguaje claro y no rebuscado como en su mayoría lo hacen	Sí, lo tenemos organizado por periodo ordinario, por temas relevantes en la agenda GPPANDF así como por diputado. Con objetivos definidos y constante medición de resultados. Al mismo tiempo trabajamos una agenda conjunta con el PAN en la CDMX así como con el PAN nacional.	Es cuando más importancia le ponen a comunicar sus acciones.	Por supuesto, dada la naturaleza de nuestra labor, nuestra comunicación externa así como labores legislativas obedecen a la plataforma ideológica de Acción Nacional, de ahí parte todo así como nuestra comunicación interna. Por lo que cada una de nuestras líneas y acciones refuerza y tiene como objetivo transmitir los objetivos que como institución nos guían.
Su experiencia.	No		A la falta de cercanía entre los dos. Los ciudadanos ven a sus representantes como una clase aparte, alejada de ellos que se dedica solamente a no trabajar mientras se hace rica. Por el otro lado los políticos ven a la gente como un medio para ganar elecciones, como una máquina de votos a la que le ponen atención cada 3 o 6 años.	Sí	Definitivamente no. Esa es otra de las causas que nos ayudan a explicar la respuesta 17.	No existe un sistema como tal pero siempre que el caso lo permita vamos a la par en nuestros mensajes.
Que tenga formación en el tema, experiencia y lealtad.	No como tal.	Claro y sobre todo en el ámbito de la Televisión Pública para definir y vigilar que se cumpla con el precepto de que la TV Pública debe propiciar del desarrollo de las comunidades a las que llega su señal con un alto sentido de compromiso y responsabilidad social.	A que hay charlatanes de la política, nadie debe ofrecer lo que no puede dar o hacer, el asunto es que a veces a los propios electores se les generan falsas expectativas lo que raya en la decepción al no cumplirse los ofrecimientos.	Sí, muy consistente y probado además de adaptable a todos los temas	Sí claro, si no lo hace está frito y no entiende que la comunicación social es la mejor forma de impactar y convencer a los electores.	Sí por supuesto; se utiliza la misma estrategia lo que cambia son los públicos objetivos.
Creatividad.	ACOP Asociación de Comunicación Política en Madrid España.	Conozco muy poco de ella, sin embargo considero importante contar con este tipo de organismos.	A las experiencias propias y la poca credibilidad que los mismos políticos han creado en torno a su imagen, aunado a las pobres estrategias de comunicación política.	Sí, incluye estrategias de tierra y de aire que miden y evalúan su efectividad.	Sí le da importancia, sin embargo es poco profesional, regularmente toman decisiones basados en su propio criterio y no en la de expertos.	No, la infraestructura es poca actualmente, pues anteriormente no se contaba con un área especializada en el área de comunicación.
La preparación académica aunada a la experiencia laboral, la iniciativa y la actitud proactiva. Dar soluciones.	No	Lo ideal es que no exista un divorcio entre los políticos y los titulares a ocupar las direcciones de comunicación política. Los funcionarios o servidores públicos, llegan a los puestos o cargos gracias a un partido político, por lo tanto quien encabece la dirección de comunicación de una institución deberá, además de demostrar capacidad, preparación y experiencia, ser afín a la ideología partidista, de lo contrario jamás será contratado alguien que carezca de esa identificación política.	Carecen de congruencia en el actuar, prometen y no cumplen, engañan, son corruptos, lo que ha sido demostrado con el descubrimiento de desvío de recursos públicos para fines personales.	Sí	Sí	Sí