



La Dirección de
Comunicación en las
Administraciones
Públicas

Retos y
oportunidades

Asociación de Directivos de Comunicación

- **Objetivo:** consolidar la comunicación como herramienta estratégica para el desarrollo y la gestión de las organizaciones.
- **Asociados:** 500 profesionales **de la Comunicación**
- **Investigación:** Estudios de referencia sobre Comunicación empresarial en España:
 - **1995:** La comunicación en la empresa
 - **2000:** El estado de la Comunicación en España: empresas
 - **2000:** El estado de la Comunicación en España: organismos públicos e instituciones
 - **2003:** Expectativas, prácticas y resultados de la Comunicación Interna en empresas e instituciones españolas
 - **2005:** El estado de la Comunicación en España: empresas
 - **2008:** La gestión de la Comunicación de Crisis en España
 - **2008:** La dirección de Comunicación en las Administraciones Públicas

Equipo de trabajo

Coordinador de la Comisión:

Pablo Gonzalo, Socio consultor de Alcor Consultores

Coordinador de la investigación:

José M^a Palomares, Gerente de Comunicación de Telefónica Empresas

Miembros de la Comisión:

Mayte González-Gil, Directora General de Poweraxle

Elena Leal, Directora de Comunicación de Alcampo

Lidia Martínez, Directora de Comunicación de Dow Chemical Iberia

Rosa Matías, Consultora de Comunicación

José Luis Piñuel Raigada, Socio docente (Universidad Complutense)

Pilar Saura, Socia docente (Universidad Pontificia Comillas)

Coordinadora de la publicación:

Yolanda Román, Dtora. Comunicación y Desarrollo Profesional de Dircom

Colaboradores:

Vanesa Álvarez, Blanca González y Carmen Perales

La Asociación al servicio de los Directores de Comunicación, también de las Administraciones Públicas

- El estudio pretende el fomento y consolidación de la función de Comunicación en las organizaciones

- Realizado con el apoyo de:
 - Ministerio de Industria, Turismo y Comercio
 - Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP)
 - Secretaría de Estado de Comunicación

Objetivos

- Recabar **información** sobre la **situación** de la función de comunicación en las Administraciones Públicas.
- Impulsar un **espacio de diálogo** con los protagonistas de la comunicación
- Identificar **buenas prácticas** y ámbitos de mejora
- Incrementar el **reconocimiento**, la **eficacia** y **calidad** del ejercicio profesional.

Metodología

Hemos intentado recabar información, pero también comprender.

Por ello, hemos seguido dos métodos:

→ **Cuantitativo**

→ **Cualitativo**

Metodología

Método Cuantitativo

- **Cuestionario** cumplimentado vía Internet, con acceso personalizado.
- **Universo, muestra y ámbito de estudio:** Directivos de Comunicación de la Administración Central, Autonómica y Local (ayuntamientos de más de 50.000 habitantes)
- **Muestra final** participante en el estudio: **65 responsables** de comunicación.

Método Cualitativo

■ **24 entrevistas en profundidad** con:

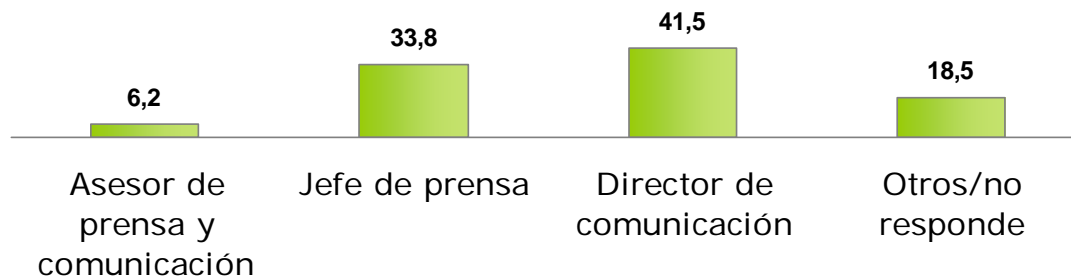
- Directores de Comunicación de las Administraciones Públicas
- Ex-directores de comunicación
- Periodistas especializados en el seguimiento de la información política y de la Administración

Ámbitos de interés del estudio

- I. La posición del Director de Comunicación
- II. Perfil del director de comunicación de las Administraciones Públicas
- III. Planificación de la Comunicación
- IV. El Departamento de Comunicación
- V. Imagen y reconocimiento de la Comunicación en las Administraciones Públicas

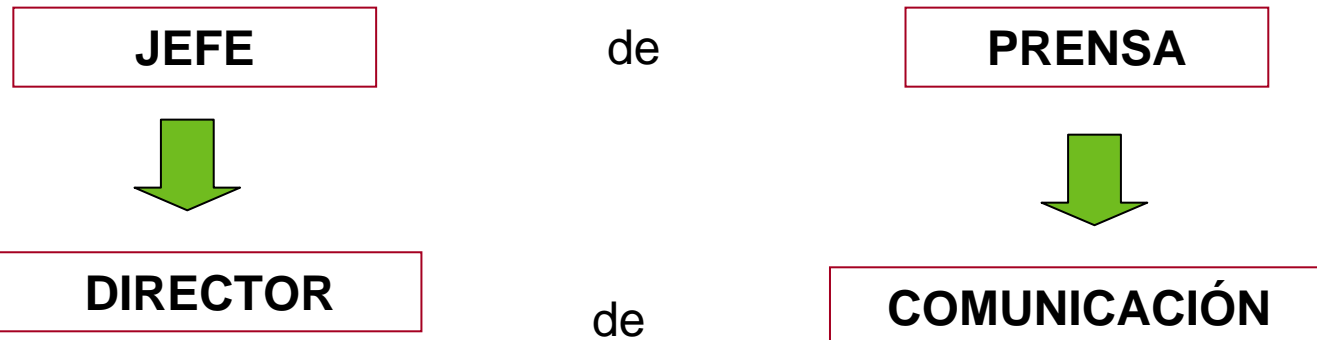
La posición del Director de Comunicación

Denominación del puesto



La posición del Director de Comunicación

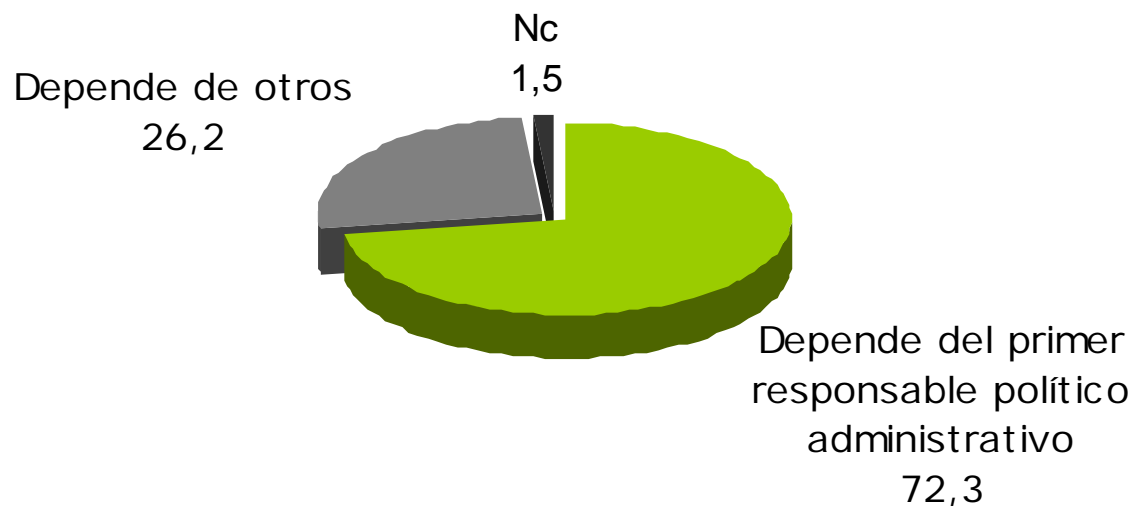
- Evolución creciente -y deseada - desde...



- La denominación no siempre describe con rigor las funciones realmente desempeñadas

La posición del Director de Comunicación

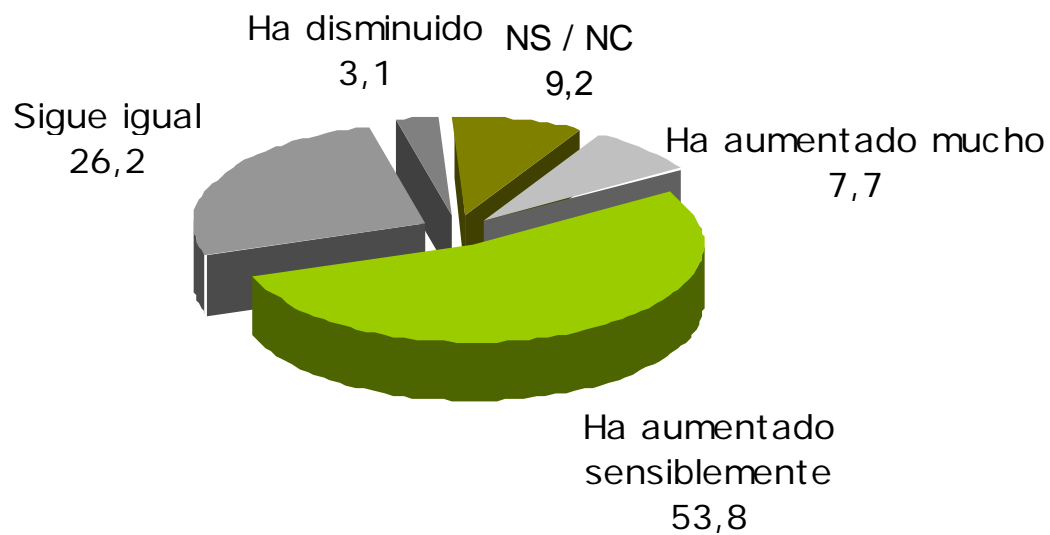
Dependencia jerárquica



- La investigación cualitativa insiste en la importancia de este reporte directo

La posición del Director de Comunicación

Evolución del presupuesto



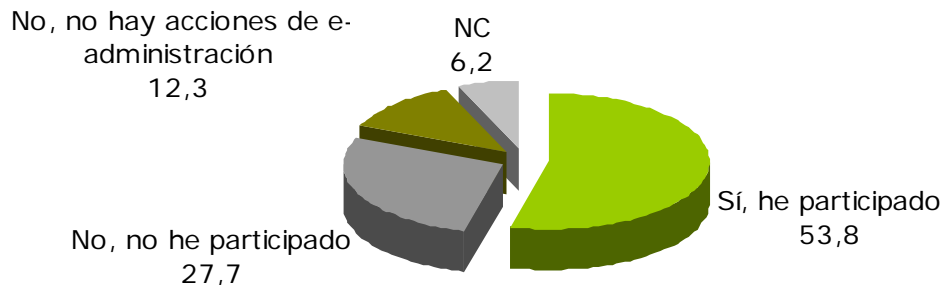
La posición del Director de Comunicación

Áreas de responsabilidad

- No existe una delimitación clara de las responsabilidades de la función de Comunicación en las Administraciones Públicas
 - La **relación con los medios** es el punto de partida común
 - Algunos muestran una **concepción estratégica** y global de la comunicación, aunque no siempre la realidad les permita desempeñar las funciones deseables
 - Otros se centran en la **proyección pública** de su organismo y/o de su responsable político

La posición del Director de Comunicación

Los dircom y la e-administración



- Es una nueva forma de relación con los ciudadanos, de importancia creciente, en la deben participar activamente

Perfil del dircom de las AAPP

Formación académica

- Periodismo 72.3%
- Publicidad / Relaciones Públicas 6.2%
- Derecho / CC. Jurídicas 6.2%
- Comunicación Audiovisual 3.1%
- Marketing 3.1%
- Sociología // CC. Políticas 3.1%

Perfil del dircom de las AAPP

Experiencia laboral previa

▪ Otras áreas de la misma institución	7.7%
▪ Otras instituciones de la Administración	12.3%
▪ Medios de comunicación	56.9%
▪ Consultora de comunicación	
Especializada en Admon Pública	4.6%
▪ Departamento de Comunicación de empresa	10.8%

- Ser Dircom Pública es coyuntural, una etapa significativa y peculiar en su "carrera profesional", definida por el ejercicio del periodismo, en el que se comenzó y al que muchos anuncian que volverán

Perfil del dircom de las AAPP

Características profesionales deseadas

- Experiencia previa en medios de comunicación
- Conocimiento de las características de las Administraciones Públicas
- Valores asociados a su responsabilidad pública

Perfil del dircom de las AAPP

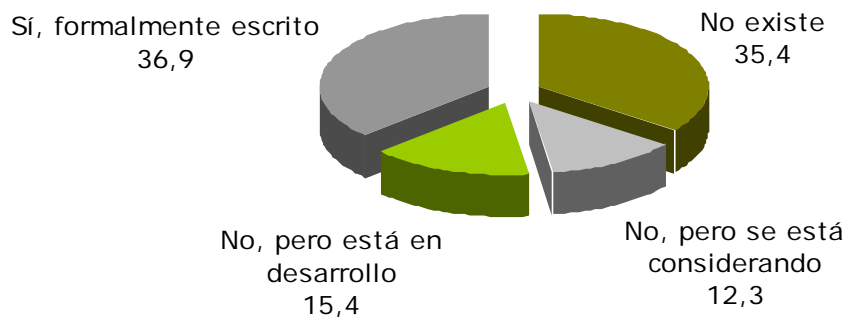
Características profesionales **deseadas por los medios**

Valoran muy positivamente a los dircom -la mayoría- que...

- Son accesibles en todo momento, no solo cuando les interesa
- No intentan “vender” una información interesada
- Establecen una relación fluida y de cooperación
- Comprenden y respetan las posiciones diferenciadas de ambos: dircom y Medio de comunicación
- Conocen el mundo del periodismo y comprenden sus peculiaridades
- Muestran un perfil más institucional que político

Planificación de la Comunicación

¿Plan de Comunicación en las AAPP?



➤ Ligeramente incremento de la planificación de la comunicación

Planificación de la Comunicación

¿Por qué no existe un Plan de Comunicación?

- La planificación no es un reto profesional, al menos a corto plazo
- Destacan las **dificultades para planificar**
 - Porque un “día a día” más dominado por la agenda de los medios que la propia
 - Por la limitación temporal, marcada por la legislatura
- La excesiva atención a la imagen del político en detrimento de la comunicación de la institución repercute sobre la falta de prioridad prestada a la planificación

El departamento de Comunicación

Los **profesionales**

- El tamaño de los Departamentos es muy variable, la media es **11 profesionales**
 - Mayoría de **mujeres** (6,3 frente a 4,6 hombres)
 - **34 años** de edad media
- La tendencia es a crecer o estabilizarse

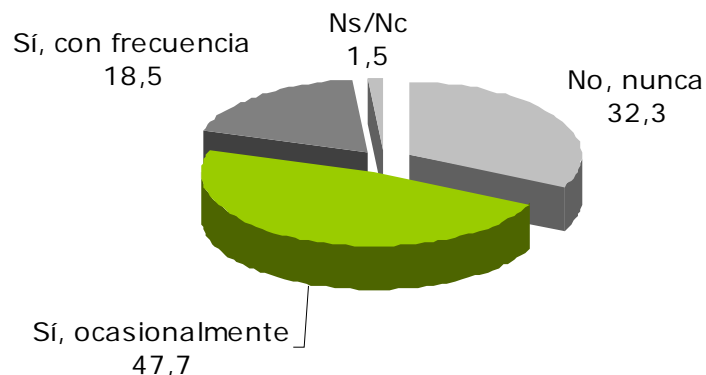
El departamento de Comunicación

La **formación** de los profesionales

- La mayoría son titulados en Periodismo
- El tiempo empleado en la formación de los profesionales, apenas ha cambiado desde 2000 y no se considera prioridad
- Sin embargo, sí se echa en falta...
 - un “corpus doctrinal”
 - un “referencial” de buenas prácticas propio de este ámbito de actuación
 - algún espacio de intercambio para conocer experiencias internacionales de éxito

El departamento de Comunicación

Asesoramiento externo



- Incremento del recurso a los asesores externos
- Más para diseño de campañas publicitarias o de comunicación al ciudadano que asesoramiento estratégico

Imagen y reconocimiento de la Comunicación

Valoración de la Comunicación en las AAPP

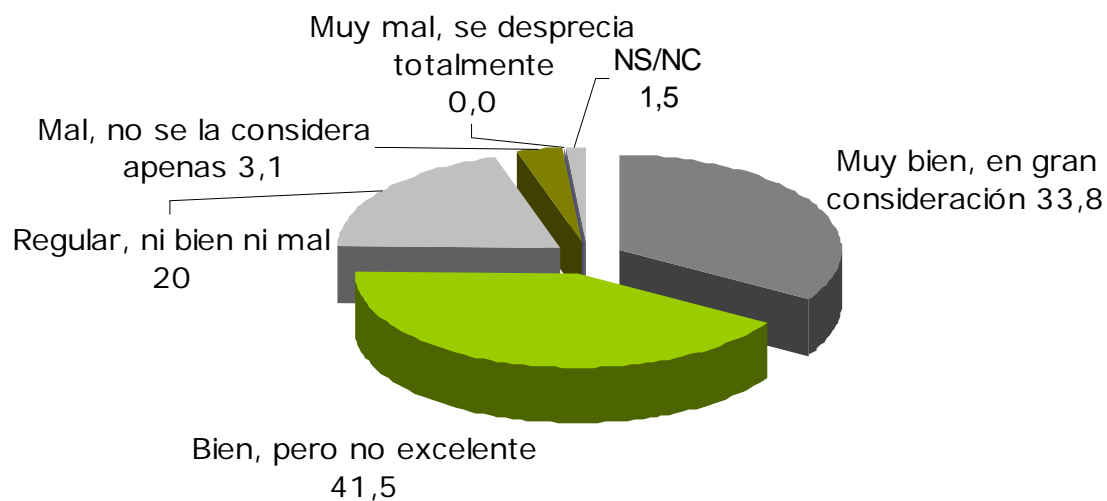


Imagen y reconocimiento de la Comunicación

Valoración de la Comunicación en las AAPP

- Se tiende a relacionar la valoración con la ubicación en la estructura y la pertenencia o no al Comité de Dirección
- El reconocimiento está creciendo, según se incrementa la definición de la función y la profesionalidad de sus responsables
- Como profesionales, debemos sentirnos corresponsables

Temas para el diálogo y la construcción de alternativas

- Parece claro que las Administraciones Públicas españolas están reconociendo de forma creciente:
 - la **trascendencia de la función de Comunicación para el logro de sus objetivos**
 - la **consolidación de sus responsables y departamentos**

Temas para el diálogo y la construcción de alternativas

- Los expertos hablan del **deseo y la necesidad de evolucionar desde la tradicional y limitada función de relación con los medios a una concepción más amplia y estratégica de la Comunicación**
 - Los datos también reflejan la evolución, aunque la velocidad de transformación sea más lenta

Temas para el diálogo y la construcción de alternativas

- Es unánime la consideración de que **la comunicación institucional debe servir para lograr que los ciudadanos tengan un mejor conocimiento y valoración de las actuaciones que la institución desarrolla al servicio de esa comunidad.**
 - En ocasiones, se colisiona con la realidad de algunos directores de comunicación más centrados en el fomento y cuidado de la imagen pública de su responsable político que en el desarrollo de la Comunicación institucional global de su Administración

Temas para el diálogo y la construcción de alternativas

- El incremento de la profesionalización de la gestión de los propios departamentos plantea algunas cuestiones:
 - ¿Es posible incrementar la gestión planificada de la comunicación?
 - ¿Presta el Director de Comunicación la atención debida a la dirección y gestión de sus equipos, cada vez más numerosos?
 - ¿Debe preocuparnos el estancamiento que parecen percibirse en los esfuerzos dedicados a la formación de los profesionales que componen nuestros departamentos?

La Asociación,
la **casa común de todos los comunicadores**

... también de los
profesionales de las Administraciones Públicas