

# Relaciones públicas y gabinetes de comunicación

Ana Almansa Martínez

Facultad de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de Málaga

---

## Resumen

Los gabinetes de comunicación han proliferado por toda la geografía española en los últimos años y han incrementado sus funciones, aproximándose cada vez más al ámbito de las relaciones públicas. Así, los gabinetes se ocupan en la actualidad de las relaciones informativas con los medios de comunicación y, también, de las relaciones institucionales, la organización de eventos, las relaciones con la sociedad en general, la comunicación interna, etc. En definitiva, se trata de satisfacer las demandas de todos los públicos de la organización para la que trabaja el gabinete de comunicación.

**Palabras clave:** relaciones públicas, comunicación, gabinetes de comunicación, organización.

---

## Abstract. *Public Relations and communication offices*

Offices of communication have proliferated all over Spain in the past years, increasing the range of their functions, until they come closer and closer to the area of public relations. As a matter of fact, these offices deal at present with the informative relations with the mass media apart from the institutional relations, the organization of events, the relations with the society in general or the internal communication, etc. In short, they are in charge of satisfying the demands of the different publics of the organization for which the office works.

**Key words:** public relations, communication, offices of communication, organization.

---

## Sumario

- |   |  |
|---|--|
| 1. Introducción                           | 4. Gabinetes de comunicación y relaciones públicas |
| 2. Definición de gabinete de comunicación | 5. Conclusiones                                    |
| 3. Funciones del gabinete de comunicación |  |

## 1. Introducción

El continuo desarrollo de los gabinetes de comunicación se apoya en la importancia adquirida por ésta. En la actualidad, la comunicación es básica para la transferencia de conocimiento, para la participación y para la evolución en general. En la llamada «sociedad de la información», la comunicación es crucial en una organización, tanto a nivel interno como externo.

En este sentido, Lucas (1997, p. 32) destaca tres facetas del nuevo modelo social: «[...] el creciente valor de la comunicación en la vida social, la expansión de las organizaciones como consecuencia de la complejidad de la vida social en que vivimos y la necesidad —no sólo el deseo— de fomentar la participación en las organizaciones». Es así como la comunicación adquiere un creciente valor en la vida social, al tiempo que, dada la complejidad, se produce una expansión de las organizaciones. De este modo, la comunicación se ha convertido en una herramienta de gestión y, como tal, es la «gestora primordial del cambio en las organizaciones [...], la comunicación está llamada a actuar como una palanca para la acción y el equilibrio entre lo interno y lo externo» (Pinilla Gutiérrez, 2000, p. 10). Y la comunicación permite fomentar la participación en el seno de estas organizaciones. Por lo tanto, la comunicación deviene en elemento clave de la modernidad.

También Dacheux (1994, p. 77-104) entiende que la comunicación está hoy presente por todas partes (en los periódicos, en los organigramas, en la universidad, etc.). «Esta omnipresencia parece confirmar la emergencia de una sociedad de la comunicación», concluye el autor. En una línea muy parecida, Celeiro (2001, p. 136) relaciona directamente la rápida introducción de gabinetes de comunicación con la incorporación a la «sociedad del conocimiento».

Asimismo, como señala Castillo (2002, p. 563-564), la creciente importancia social que están adquiriendo los gabinetes de comunicación en España «ha suscitado el debate de si los gabinetes de las organizaciones están influyendo excesivamente en el contenido de los medios de comunicación». Un sector, el de los gabinetes, que no está ausente de polémica, lo que viene a confirmar que socialmente no están pasando desapercibidos.

Pero, a pesar del creciente reconocimiento del trabajo desarrollado por los gabinetes de comunicación, no se puede olvidar que estamos ante un sector relativamente nuevo. El hecho de que apenas cuente con unas décadas de existencia en nuestro país tiene consecuencias inmediatas en el quehacer diario. Es un campo que aún no está totalmente definido ni delimitado, ni desde un punto de vista conceptual ni desde una perspectiva práctica, en el que existe confusión tanto terminológica como funcional. Muestra de ello es que el *Diccionario de Ciencias y Técnicas de la Comunicación* (Benito, 1991) no recoge el término *gabinetes de comunicación* (ni *dirección de comunicación*, ni *departamento de comunicación*).

Lo que sí es evidente es que, en un sector como el de los gabinetes de comunicación, en el que existe una gran confusión terminológica, tanto a la hora

de denominar a estas estructuras organizadas como a algunas de sus herramientas de trabajo más frecuentes, resulta imprescindible comenzar con la definición de lo que es un gabinete de comunicación. Además, los gabinetes, como trataremos más adelante, han visto cómo sus funciones se han ido diversificando en los últimos años, aproximándose cada vez más a las tareas propias de las relaciones públicas. De todo ello trata este artículo.

## 2. Definición de gabinete de comunicación

Antes de entrar de lleno en las definiciones, es oportuno hacer referencia a las diferentes denominaciones existentes vinculadas a los gabinetes de comunicación. Esta pluralidad evidencia, lógicamente, la falta de unidad conceptual y pone de manifiesto, en gran medida, la falta de delimitación funcional. Así, podemos hallar quien les llame *gabinete de comunicación*, *gabinete de prensa*, *departamento de comunicación*, *dirección de comunicación*, *dircom*, *asesoría de comunicación*, *consultoría*, *agencia de relaciones públicas*, *empresa de comunicación*, *comunicación e imagen*, *departamento de relaciones externas*, *departamento de relaciones con los medios*... Una terminología muy amplia y que, en la mayoría de los casos, sirve para denominar al mismo fenómeno. Es verdad que pueden haber diferencias funcionales entre unos y otros, pero éstas están motivadas precisamente por la ausencia de un modelo de gabinetes de comunicación, lo que permite que se autodenominen como gabinetes (o términos similares) estructuras que apenas si se ocupan de algunas funciones básicas.

Por ello, para ir delimitando el concepto de *gabinete de comunicación*, conviene hacer un repaso por las principales definiciones existentes. Martín (1988, p. 11-14) destaca (refiriéndose especialmente al mundo empresarial, pero con planteamientos comunes para otros ámbitos) la necesidad de contar con «un gabinete o departamento que controle, analice, ejecute y difunda todas las acciones de comunicación que esa empresa necesita en su labor diaria, tanto a nivel periodístico como publicitario, es decir, el transmitir una buena imagen global de su cultura empresarial». Aquí es interesante el hecho de que el gabinete ha de controlar y ejecutar (alta dirección), así como analizar y difundir todas y cada una de las acciones de comunicación. También la vinculación de la actividad del gabinete con el periodismo y la publicidad. Falta, por supuesto, las relaciones públicas.

Otra definición de gabinete de comunicación es la que nos ofrece Pérez Valera<sup>1</sup> (1996, p. 145-164), quien, de forma sucinta, se refiere a él como «el encargado de planificar y desarrollar la estrategia de comunicación de una institución, organismo o empresa, con el claro objetivo de conseguir una opinión pública favorable para el mismo, para sus responsables o, simplemente, para sus productos, o lo que es más importante, un vehículo de expresión entre la

1. Jesús Pérez Valera participó en el seminario «Los gabinetes de prensa, alternativa profesional» (Pontevedra, 1-5 de agosto 1994) como secretario general de Comunicación de la Xunta de Galicia.

empresa y la sociedad para mantener viva la imagen de lo que es, existe». Destaca el papel de asesor en materia de comunicación que debe representar el profesional del gabinete, y de intercambio hacia fuera, especialmente los medios de comunicación.

Por su parte, Ramírez (1995, p. 27-29) ofrece una de las definiciones más conocidas de gabinete de comunicación. El autor se refiere a los gabinetes como «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».

De esta definición podemos destacar el hecho de que los gabinetes son fuentes de información, es decir, se sitúan entre la noticia o información y el medio de comunicación o público. Además, son fuentes activas. En realidad, estamos ante un curioso fenómeno: las fuentes cada vez son más activas (los gabinetes) y los públicos (por ejemplo, los medios de comunicación<sup>2</sup>), más pasivos.

Pero también son fuentes organizadas (que cuentan con unas funciones definidas, con estructuras propias, con organigramas definidos, etc.) y habitualmente estables. Hemos de decir «habitualmente» porque, si bien es cierto que puede surgir un gabinete para satisfacer las necesidades comunicativas de un evento (congreso, campeonato...), lo más común es que tengan continuidad en el trabajo.

De la definición de Ramírez, también destacamos que los gabinetes de comunicación han de gestionar tanto la comunicación interna (tablón de anuncios, boletines, etc.) como la externa (redacción de comunicados de prensa, entrevistas, gestión de la publicidad, etc.). Todo ello para incidir de forma positiva en la ciudadanía, en la opinión pública. Se transmite una imagen positiva de la actividad, eliminando todo aquello negativo o no deseado.

Por otro lado, Ramírez diferencia entre gabinetes de comunicación y asesorías o consultoras de comunicación. Denomina «gabinete» a los organismos integrados en la organización, empresa, institución, etc., y consultoras a aquellas que son independientes y se contratan sus servicios. Así, los gabinetes forman parte de la estructura interna de la organización, mientras que las asesorías son ajenas. Además, una consultora puede tener varios clientes a la vez e incluso trabajar con empresas que son competencia (siempre que no coincidan en el tiempo, ya que, de lo contrario, se entraría en un conflicto ético).

Urzáiz y Fernández del Castillo (1997, p. 259-260) prefiere utilizar el nombre de *agencia de relaciones públicas* para referirse a este fenómeno. Define a

2. Por todos es sabido que las rutinas productivas de los medios de comunicación (gran volumen de trabajo, escaso tiempo, prisas...) impiden que se pueda investigar demasiado, por lo que muchas informaciones acaban emitiéndose sin que el periodista pueda incorporar nada propio. Por eso se habla de medios pasivos y fuentes activas (los gabinetes), que lo dan todo prácticamente hecho.

estas agencias como «aquella organización con forma jurídica de sociedad mercantil, que con el objeto social único y adecuado, el personal técnico especializado necesario y los medios suficientes, se dedique profesionalmente a prestar servicios a terceros, en materia de comunicación social integral». Estas agencias ofrecen «su asesoramiento, su experiencia y sus conocimientos en asuntos de opinión pública y comunicación con objeto de, mediante el diseño de la pertinente estrategia, crear y ejecutar programas, campañas y acciones de relaciones públicas internas y externas, por cuenta de sus clientes». Todo ello, concluye el autor, para «obtener los objetivos deseados en la creación y el mantenimiento de la mejor imagen pública y consecución de sus fines empresariales e institucionales».

Como es fácil de comprobar, los servicios y objetivos de un gabinete y una asesoría o consultora son prácticamente los mismos. La gran diferencia radica en que éstas son independientes, mientras que el gabinete suele pertenecer a la organización. No obstante, nos podemos encontrar con asesorías que se autodenominan «gabinetes» (la diversidad terminológica que venimos mencionando).

Debido a esa misma diversidad terminológica, también podemos encontrar gabinetes de comunicación que se llaman «dirección de comunicación», en clara referencia a la figura del director de comunicación (*dircom*). Este término (*dircom*) es de origen francés y hace referencia al profesional de la comunicación que coordina la comunicación, tanto interna y como externa. Aunque en principio se trata de la figura de coordinación, se ha hecho genérico el término de dirección de comunicación, utilizándose a nivel teórico y profesional como sinónimo de *gabinete*. Pero, conviene insistir, estamos ante dos conceptos diferentes: el *dircom* es, estrictamente, una persona, mientras que el gabinete de comunicación es un órgano.

Martín (1998, p. 49) es uno de los autores que habla de *dircom* y considera necesario que éste «defina la política comunicativa (objetivos), establezca un plan estratégico de comunicación necesario (cree, coordine, analice, desarrolle, difunda y controle la emisión de mensajes internos y externos, y técnicas rápidas, rigurosas y veraces) para cada caso y asuma la responsabilidad final de la imagen corporativa de la organización, ante sus públicos internos y externos».

Westphalen y Piñuel (1993, p. 822-823) ofrecen una amplia definición de la figura del director de comunicación o *dircom*. Se refieren a él como «en una empresa, responsable encargado de la comunicación publicitaria y de la no publicitaria. [...]. Su status, sus cometidos y responsabilidades varían según los casos. Se encarga de las relaciones con la prensa, y asume total o parcialmente las responsabilidades siguientes: comunicación institucional, comunicación interna, comunicación financiera, comunicación visual y audiovisual, ediciones, estudios y proyectos de comunicación, relaciones públicas, organización de acontecimientos y manifestaciones externas de la empresa, sponsoring, mecenazgo, etc., y supervisión de la comunicación de producto, la profesional «bussines to bussines» y la publicitaria. Cualesquiera que sean sus atribuciones, el director de comunicación es el portavoz habitual de la empresa

ante sus diferentes públicos, internos y externos. En unas empresas se encuentra integrado en el departamento de marketing y en otras, directamente vinculado a la dirección general de la empresa o a su presidencia. El director de comunicación trabaja con las agencias de comunicación o de publicidad, y con los diferentes prestatarios externos de servicios de comunicación (institutos de investigación social, talleres gráficos, editores, impresores, ilustradores, etc.). En esta definición de *dircom* queda en evidencia la vinculación del trabajo a desarrollar en los gabinetes de comunicación con las relaciones públicas, aspecto que trataremos más ampliamente en el último epígrafe de este mismo capítulo. De hecho, gran parte de las tareas que los autores atribuyen al *dircom* son de relaciones públicas.

Para Westphalen y Piñuel (1993, p. 767), la dirección de comunicación es «en el seno de una empresa o de una organización, departamento encargado de la política y de la gestión de las operaciones de comunicación, por lo común vinculado a la dirección general de la empresa o institución. Sus dimensiones varían según el tamaño y las necesidades de la empresa. La dirección de comunicación gestiona la comunicación externa y total o parcialmente la comunicación interna, en colaboración con el departamento de recursos humanos». Desde luego, la dirección de comunicación debe gestionar la comunicación en su totalidad, tanto externa como internamente. Sin embargo, la definición puede conducir a la confusión. No es adecuado que la comunicación interna se desarrolle conjuntamente con recursos humanos. La comunicación (interna, externa) ha de ser una unidad y ello no se puede conseguir si se trabaja desde departamentos diferentes. Otra cosa bien distinta es que se esté en contacto continuado con recursos humanos (también con el resto de departamentos) y se lleven a cabo de forma conjunta proyectos que puedan ser comunes. Esta colaboración sí resulta enriquecedora, pero no la división de la comunicación interna, porque acabará siendo dispar, y esta falta de unidad también tendrá consecuencias negativas para la externa.

También utilizan el término *dircom* Álvarez y Caballero (1997, p. 85-89). Estos autores lo comparan con el director de orquesta que coordina a todos los músicos para interpretar una misma pieza musical. En el caso del *dircom*, lo que se coordinan son las acciones encaminadas a crear, mantener y mejorar la imagen positiva de la organización para la que se trabaja ante la opinión pública.

Villafañe (1999, p. 100-103) define la dirección de comunicación como «el departamento o unidad específica encargada en el seno de las organizaciones de la gestión de su comunicación e imagen corporativas». El autor asegura que estos departamentos ocupan desde la década de 1990 los primeros niveles del organigrama, dada la importancia que la gestión de la comunicación tiene para la organización. En la actualidad, se trabaja la comunicación en su globalidad, se trata de un objetivo mucho más amplio que los comerciales o informativos del pasado, cuando hablábamos de gabinetes de prensa.

Aunque Villafañe considera que el término *dircom* es una denominación totalmente aceptada en el ámbito profesional para hacer referencia a los direc-

**Figura 1.** Elementos definidores de los gabinetes de comunicación

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

Fuente: elaboración propia.

tores de comunicación, él utiliza con mayor frecuencia la palabra *corporate*. Por *corporate* entiende la función de comunicación e imagen, es decir, todos aquellos procesos que contribuyen a forjar una imagen de esa organización en la mente de los públicos y de la sociedad en general<sup>3</sup>. Villafañe (1999, p. 11) divide en cuatro parcelas los contenidos del *corporate* en la actualidad: «las relaciones con la prensa, la comunicación corporativa, la comunicación de producto, y la comunicación interna». En definitiva, cualquier actuación (enviar un comunicado, informar debidamente a los accionistas, etc.) acabará teniendo repercusión en la imagen de la organización (crear la imagen positiva, de la que antes hablábamos). Funciones todas, como decimos, de un gabinete de comunicación.

Como destaca Villafañe (1999, p. 221), los gabinetes llevan a cabo programas de comunicación corporativa, que tienen como objeto la consideración de una imagen positiva de la empresa entre determinados públicos que tienen una importancia estratégica para ésta». El principal objetivo de estas fuentes de información organizadas dentro de una institución, empresa, administración, etc. es llevar a cabo las estrategias pertinentes para crear, mantener o mejorar la imagen corporativa, trabajando tanto en el ámbito de comunicación interna como de comunicación externa.

En un intento de resumir las principales definiciones existentes (ver figura 1), podemos establecer una definición global de lo que hoy se entiende en España por gabinete de comunicación. Así, podemos considerar que el gabinete de comunicación es una estructura organizada, con dependencia directa de la alta dirección, que coordina y cohesiona todas las acciones de comunicación (internas y externas) para crear, mantener o mejorar la imagen de la organización ante todos sus públicos.

3. Villafañe (1996, p. 42) se refiere al *corporate* como «todos aquellos aspectos (procedimientos, instrumentos...) que persiguen construir una determinada imagen corporativa».

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

Además, desde el gabinete se han de coordinar todas las acciones de comunicación para que haya coherencia entre unas y otras. Resulta imprescindible la unidad, porque, de lo contrario, se crearía confusión (al lanzarse mensajes dispersos). Todo ello para transmitir una buena imagen a todos los públicos, tanto a los internos como a los externos. La única manera de conseguir el reconocimiento de éstos es manteniendo una comunicación fluida y acorde con cada uno de los públicos.

### 3. Funciones del gabinete de comunicación

Tradicionalmente, las relaciones con los medios han sido las que más han preocupado a los gabinetes, aunque en los últimos tiempos la situación está cambiando. Evidentemente, las relaciones informativas siguen siendo prioritarias en un gabinete de comunicación, pero no hay que limitarse a ellas (Carrascosa, 2003, p. 18)<sup>4</sup>. En esta línea, Martín (1988, p. 71-92) considera que crear y difundir información, tanto a nivel interno como externo, es una de las tareas básicas de todo gabinete, pero no es la única.

Las principales funciones de estos gabinetes de comunicación en la actualidad son, según Martín (1998, p. 39): relacionarse con los medios de comunicación, la imagen corporativa, la comunicación interna y las relaciones públicas en general. El autor también destaca otras tareas como la comunicación en crisis o el *lobbying*, trabajos que se realizan con menos frecuencia y asiduidad, como es lógico.

Cada vez más, se valoran otro tipo de tareas, como es el caso de la comunicación a nivel interno. En este sentido, Del Pozo Lite (1997, p. 141-144) se muestra bastante optimista y considera que los gabinetes de comunicación suelen darle un valor esencial a la comunicación interna. Para la autora, la comunicación interna debe estar a la par que las relaciones con los medios, publicidad, identidad corporativa, etc., que también forman parte de las funciones, porque el director de comunicación es la figura encargada de la coordinación de todos los mensajes, tanto los internos como los externos. Y los mensajes internos y los externos deben conformar un todo, sin que haya contradicciones, ya que, de lo contrario, fracasaría la comunicación en general y únicamente se crearía confusión.

Ha sido esta ampliación de funciones la que ha marcado la evolución de los gabinetes. Así, se ha pasado de aquellos gabinetes de prensa, cuya princi-

4. Carrascosa (2003, p. 18) señala dos errores frecuentes: «Pensar que la comunicación empieza, o peor aún, termina en lo que publican los medios de información (o cualquier otro escenario de proyección exterior a la empresa o institución) y olvidar la comunicación interna y carecer, por ello, de terapia preventiva ante la esquizofrenia que suele generar una política exclusivamente basada en la imagen exterior».



pal ocupación eran las relaciones informativas con los medios de comunicación<sup>5</sup>, a los actuales gabinetes, en los que la comunicación se contempla de forma global, bastante más próximos a las relaciones públicas.

En este sentido, conviene hacernos eco de delimitación de función de las relaciones públicas que hace Nogueru (1982, p. 31) quien señala que «es una actividad de información» y su máxima filosofía es «hacerlo bien y hacerlo saber»<sup>6</sup>. Para ello, se emplearán, según el autor, técnicas de comunicación «desde el área de utilización psico-social a los mass-media», interviniendo factores de animación, organización, creación e información/comunicación.

Un panorama mucho más complejo y completo. En la sociedad actual, no basta con facilitar información a los medios de comunicación para conseguir una buena proyección entre nuestros públicos, sino que son necesarias políticas comunicativas más amplias.

Así lo ponen de manifiesto recientes estudios llevados a cabo en nuestro país. El informe *El estado de la publicidad y el corporate en España* (1998, p. 160-162) señala que las principales actividades de comunicación de un gabinete en la actualidad son la comunicación interna, la comunicación de producto, las relaciones informativas y la comunicación corporativa (entendida como las actividades realizadas para conseguir la proyección de la imagen de una empresa o entidad). O, en una línea muy parecida, Sancho (1999, p. 130) señala cuatro funciones básicas de los gabinetes de comunicación: las relaciones con la prensa, la publicidad<sup>7</sup>, la comunicación corporativa y la comunicación interna.

Este panorama complejo es también el que presenta Costa<sup>8</sup> (1977, p. 32) al mencionar las principales funciones de un gabinete de comunicación (especialmente del sector empresarial, aunque también resultan válidas, en su mayor parte, para otros ámbitos). Costa se refiere a la necesidad de destacar la verdadera identidad de la empresa, de transmitir notoriedad y prestigio, de reflejar la auténtica importancia y dimensión de la empresa, de reforzar el rendimiento de la publicidad, de conseguir una opinión pública favorable, de reflejar la evolución de la empresa, de reducir el número de mensajes involuntarios, de atraer la predisposición del mercado de capitales, de mejorar la actitud y el rendimiento de los cuadros.

Hoy se persigue la creación, el mantenimiento o la mejora de la imagen entre los distintos públicos. Y en esto la comunicación tiene un papel primordial. Por eso, resultará imprescindible el trabajo de los gabinetes, que ten-

5. Aquellos gabinetes de prensa se encargaban de enviar información a los medios y de coordinar las emisoras de radio u otros medios de comunicación municipales, en el caso de que éstos existieran.
6. En la misma línea, Costa (1988, p. 12) añade que «hacer y comunicar son las dos caras de una misma moneda». Para hacerlo saber, es imprescindible la comunicación, que debe estar gestionada por un gabinete. Y ese «comunicar» va a tener una incidencia directa en la imagen que los públicos se van a ir haciendo de la organización.
7. Tal como puntualiza el propio autor, muchas veces los gabinetes de comunicación se limitan a supervisar las campañas de publicidad.
8. Recogido en Ramírez (1995, p. 135).

drán que diseñar las estrategias de comunicación a llevar a cabo, plasmándolas en los sucesivos planes de comunicación. Además, en la actualidad es necesario diseñar estrategias de evaluación que permitan conocer los errores cometidos y las líneas de actuación que se deben potenciar en los posteriores planes estratégicos de comunicación.

La ampliación y complejidad funcional actual de los gabinetes de comunicación queda en evidencia al intentar delimitar las responsabilidades del director de comunicación. Así, podemos hablar de una función normativa (coordinación de todo aquello que contribuye a crear una imagen unificada), una función portavoz (ser el interlocutor con los distintos públicos), una función de servicio (estar en contacto permanente con los otros departamentos de la entidad, para coordinar las estrategias y políticas comunicativas), una función observatorio o prospectiva (ser el encargado de detectar en los públicos la imagen de la entidad y lograr los objetivos marcados) y una función cultural o formativa (debe introducir y revisar los valores corporativos, orientando las actividades internas y externas, para integrarlos a la imagen de la organización). Funciones mucho más complejas y que aproximan, como decimos, los gabinetes de comunicación a las relaciones públicas.

#### 4. Gabinetes de comunicación y relaciones públicas

Sin duda, son los trabajos llevados a cabo por los gabinetes de comunicación lo que les aproxima a una disciplina u otra. En este sentido, Cárdenas (2000, p. 49) defiende que la ampliación de funciones de un gabinete es el paso que «transforma al gabinete de prensa en otro más avanzado y que toma el nombre de gabinete de comunicación». Y añade: «Con él los objetivos se multiplican, el campo de actuación se abre». Así, las acciones vinculadas a las relaciones públicas (relaciones con la sociedad, comunicación interna, etc.) han adquirido gran protagonismo en los gabinetes. No sucede lo mismo con la publicidad y la comunicación audiovisual. En escasas ocasiones se llevan a cabo acciones publicitarias o audiovisuales, por lo que estas disciplinas no están tan relacionadas, en la actualidad, con los gabinetes de comunicación.

Como señalan Westphalen y Piñuel (1993, p. 574- 578), «hoy en día, en España, los gabinetes de prensa, o simplemente el encargado de prensa, han sido mayoritariamente sustituidos por el departamento o el director de comunicación, entre cuyas tareas privilegiadas se encuentra la de mantener relaciones con la prensa». Los autores señalan que, incluso en sus relaciones con la prensa, los profesionales que trabajan en los departamentos de comunicación realizan un trabajo de relaciones públicas y ponen como ejemplos ilustrativos los siguientes casos:

[...] investigación metódica y permanente de los soportes de prensa y de los periodistas especializados, contactos personales con los periodistas y satisfacción de sus demandas, seguimiento de las relaciones y control de los resultados efectivos de estos contactos, mediación ante la dirección general y consejo-asistencia a directivos para sus relaciones directas con la prensa.

Por cierto, estos trabajos son considerados por Westphalen y Piñuel propios de relaciones públicas. De hecho, Westphalen y Piñuel (1993, p. 1127-1128) parece que se refieren a un gabinete de comunicación cuando definen el concepto de relaciones públicas. Hablan de ellas como «conjunto de medios y técnicas utilizados por una organización, pública o privada, para comunicarse con sus diferentes públicos con el objeto de acrecentar su notoriedad y/o de mejorar su imagen». Esta definición nos recuerda, en gran medida, a las anteriormente expuestas sobre gabinetes de comunicación.

Quizá sea conveniente profundizar algo más en el concepto de relaciones públicas. Para ello, podemos destacar las definiciones de diferentes estudiosos de la materia. Bernays (1990, p. 70) asegura que:

[...] relaciones públicas significa exactamente lo que dice: son las relaciones de una organización, una persona, una idea, lo que sea, con los públicos de los que depende para su existencia. El consultor de relaciones públicas es el que se dedica a ellas, un profesional equipado por educación, adiestramiento y experiencia que asesora al cliente o patrono sobre las relaciones con los públicos de los que depende. Empieza su labor analizando las relaciones del sujeto y de los públicos de los que depende, para sus objetivos sociales. Encuentra los ajustes y desajustes entre el sujeto y estos públicos. Después asesora sobre las actitudes y acciones necesarias para alcanzar los objetivos sociales, y luego interpreta el sujeto al público. El consultor de relaciones públicas funciona en una calle de circulación en ambos sentidos. Interpreta el público al cliente y el cliente al público.

Por su parte, Sam Black (1994, p. 30-31) se hace eco de la declaración oficial sobre relaciones públicas (noviembre de 1982) de la Public Relations Society of America, que expone:

[...] las relaciones públicas ayudan a nuestra compleja y pluralista sociedad a alcanzar decisiones y a funcionar más eficazmente contribuyendo a la comprensión mutua entre grupos e instituciones. Sirven para armonizar las normas públicas y privadas. Las relaciones públicas sirven a una amplia variedad de instituciones en la sociedad, tales como empresas, sindicatos, ministerios del gobierno, asociaciones de voluntarios, fundaciones, hospitales e instituciones religiosas y de enseñanza. Para conseguir sus objetivos, estas instituciones deben desarrollar relaciones efectivas con muchas audiencias o públicos diferentes, tales como empleados, socios, clientes, comunidades locales, accionistas y otras instituciones y con la sociedad en general. [...]. El profesional de relaciones públicas actúa como consejero de la gerencia, y como mediador, ayudando a traducir los objetivos privados en normas y acciones razonables y aceptables públicamente.

También podemos hacer referencia a la definición de Cutlip y Center (2001, p. 36-37): «Las relaciones públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso».

De estas tres definiciones podemos extraer que la actividad de las relaciones públicas está totalmente relacionada con los gabinetes de comunicación<sup>9</sup>. Asimismo, es interesante recordar a un investigador como Sam Black (1994) y lo que él entiende que son las finalidades de las relaciones públicas. Unas metas que nos recuerdan a las propias de un gabinete. El autor destaca que las relaciones públicas pretenden, entre otros aspectos, proyectar una imagen corporativa, establecer y mantener alguna comunicación bilateral, prevenir conflictos, errores de entendimiento, promocionar la armonía entre cuadros de mando, proveedores, empleados y clientes, incentivar la implicación del empleado, etc.; finalidades que, como decimos, nos recuerdan directamente a las propias de un gabinete de comunicación, tanto en el ámbito de la comunicación interna como en el de la comunicación externa.

Asimismo, Martín (1998, p. 39) explica las funciones de un gabinete de comunicación desde una perspectiva muy cercana a las relaciones públicas. De hecho, existe una gran similitud entre las finalidades de las relaciones públicas expuestas por Sam Black y las funciones que Martín atribuye a los gabinetes. Así, este último autor argumenta que los principales objetivos de un gabinete son, hoy por hoy, relacionarse con los medios de comunicación, la imagen corporativa, la comunicación interna y las relaciones públicas en general.

En la misma línea, Simon (1996, p. 481-482) parece describir el trabajo de un empleado en un gabinete de comunicación al contarnos las rutinas de trabajo diario de un relaciones públicas novel. El autor se hace eco de lo que la asociación profesional Public Relations Society of America (PRSA) describe como el día a día del relaciones públicas recién llegado:

[...] el joven empleado contestará llamadas de prensa y del público que piden información, elaborará listas de invitados y detalles para una conferencia de prensa, acompañará a los visitantes y a los clientes, ayudará en la investigación y en la redacción de folletos, entregará comunicados a las oficinas editoriales, elaborará listas de contactos y de distribución, examinará periódicos y revistas, hará recortes de artículos, recordará de las reuniones a sus superiores, ayudará a escribir informes, conferencias, presentaciones, artículos y cartas, informes de investigaciones, ayudará a producir presentaciones y otros materiales audiovisuales, se ocupará de leer los originales, seleccionará fotografías para publicación...

Y para el relaciones públicas experto, reservan la tarea de asesoramiento y consulta. O sea, los relaciones públicas noveles llevarían a cabo funciones propias de un gabinete de comunicación y los expertos, las que se suelen atribuir al *dircom* o director del gabinete.

Grunig y Hunt (2000, p. 52) señalan:

9. En cualquier caso, para seguir profundizando en el concepto de relaciones públicas y comunicación organizacional, véase Gordon (1997, p. 57-66), Caywood (1997) y Hutton (1999, p. 199-214).

[...] un relaciones públicas puede pasar todo su tiempo escribiendo notas de prensa, informaciones para una publicación para los empleados, anuncios de servicio público o folletos informativos. Otro profesional puede que casi nunca escriba nada, y que pase su tiempo dirigiendo a otros profesionales, reuniéndose con la dirección, o tratando con la prensa<sup>10</sup>.

Un estudio<sup>11</sup> realizado por ADECEC (Asociación de Empresas de Comunicación y Relaciones Públicas) también relaciona el trabajo de los gabinetes de comunicación con el ejercicio de los relaciones públicas. Dice este informe que las empresas contratan de forma mayoritaria servicios de relaciones con los medios de comunicación. Así, más del 80% del volumen de honorarios de asesorías de relaciones públicas tiene su origen en estos servicios que podemos calificar «de prensa», mientras que el 20% restante tiene que ver con la asesoría de comunicación, la auditoría de imagen, etc. Como es fácil comprender, cuando el estudio se refiere a asesoría o a empresas de relaciones públicas, por los servicios que ofrecen, podemos inducir que estamos ante una denominación diferente de gabinete de comunicación, pero que, en realidad, se trata del mismo tipo de empresa, asesoría o consultoría, como queramos llamarla.

Por otro lado, cabe destacar que en España, aunque empieza a estar reconocido que el trabajo desarrollado por el gabinete de comunicación es de relaciones públicas, aún se sigue asociando la actividad al mundo del periodismo. Mientras que casi todos los investigadores califican el trabajo de los gabinetes como de relaciones públicas, la mayoría aún se refiere a periodistas como el profesional que en ellos trabaja. Además, en la actualidad muchos de los trabajadores de los gabinetes son periodistas.

Por ello, dada la confusión reinante, es interesante diferenciar el mundo de los gabinetes de comunicación del periodismo. Para esta diferenciación, nos valdremos de las argumentaciones de Wilcox, Autt, Agee y Cameron (2000, p. 13-15), al separar relaciones públicas de periodismo. Destacan que ambos trabajan de forma análoga y que incluso muchos periodistas dejan esta profesión para dedicarse a las relaciones públicas. Pero no comparten la creencia de que entre las dos profesiones exista una escasa diferencia. Para los autores, las relaciones públicas no son «un periodismo casero de una organización» y marcan diferencias en alcance, objetivos, públicos y canales.

En cuanto al alcance, Wilcox, Autt, Agee y Cameron matizan que

[...] las relaciones públicas se componen de muchos elementos, que van desde la asesoría hasta la resolución de diversas problemáticas y el desarrollo de acontecimientos especiales. Las relaciones con los medios y las redacción de estilo periodístico, aunque son importantes, son tan sólo dos de estos elementos. Además, la práctica de las relaciones públicas requiere pensar en términos estratégicos.

10. Grunig y Hunt (2000, p. 52) insisten, en su definición de relaciones públicas, que «cada una de estas actividades de relaciones públicas forma parte de la dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos».

11. El resultado del estudio lo reproduce Arranz, en Barquero Cabrero (1999, p. 431-432).

De los objetivos, los autores ponen de manifiesto:

[...] los periodistas recopilan y seleccionan información con el objetivo primordial de ofrecer al público noticias e información, [mientras que] el personal de relaciones públicas también recopila hechos e información con el objetivo de informar al público, pero el objetivo es diferente. La actividad de comunicación es tan sólo un medio para conseguir un fin. En otras palabras, el objetivo no es sólo el de informar, sino el de cambiar las actitudes y comportamientos de las personas, para avanzar hacia las metas y objetivos de la organización.

También observan claras diferencias en los públicos a los que se dirigen. Señalan que los periodistas se dirigen a una audiencia masiva y, por el contrario, los relaciones públicas dividen esta audiencia en función de distintas características (demográficas, psicológicas...), lo que permite la personalización del mensaje en función de cada caso, para conseguir el máximo efecto.

Por último, Wilcox, Autt, Agee y Cameron (2000, p. 13-15) se refieren a los canales: mientras que los periodistas llegan a su audiencia a través de un canal (su medio de comunicación), «el profesional de las relaciones públicas puede llegar hasta su audiencia a través de una diversidad de canales». Y ponen como ejemplos de estos canales una combinación de medios de comunicación (periódicos, revistas, revistas especializadas, radios, televisiones, Internet...), así como la organización de eventos o acontecimientos especiales, tabloneros de anuncios, etc.

Sin embargo, a pesar de las diferencias señaladas, relaciones públicas y periodismo son disciplinas de Ciencias de la Comunicación y, por lo tanto, relacionadas. De hecho, encontramos autores, como Jordi Xifra, que defienden el contenido mayoritariamente informativo de ambas, por lo que entienden que las relaciones públicas están más vinculadas al periodismo que a la publicidad. En este sentido, Xifra (2001, p. 12-13) lamenta que los actuales planes de estudios establezcan la licenciatura de Publicidad y Relaciones Públicas, por crear «una confusión apartada de las realidades teórica y práctica». Ahora bien, también aclara que existen evidentes diferencias entre relaciones públicas y periodismo y que, desde luego, las relaciones públicas contemplan públicos diversos y no solamente los medios de comunicación.

## 5. Conclusiones

Las relaciones con los medios de comunicación es una función más de los gabinetes de comunicación. Una más, y no está obligada a ser la más importante. Es cierto que en los llamados *gabinetes de prensa* uno de los principales objetivos (o, mejor dicho, su principal objetivo) era enviar información a los medios, a la prensa. Eran los comienzos de un fenómeno comunicativo que se ha ido consolidando en los gabinetes de comunicación, con planteamientos más diversos y ambiciosos.

Aunque la presencia en los medios sigue preocupando en las organizaciones, hoy el concepto de comunicación es mucho más complejo. Se habla de comunicación global, de estrategias de comunicación integral. La comunicación se contempla como un todo, donde caben acciones propias tanto de la publicidad y las relaciones públicas como del periodismo o la comunicación audiovisual. Este fenómeno aleja un poco el mundo de los gabinetes del periodismo y lo aproxima a otras disciplinas relacionadas, como la comunicación.

En este sentido, si entendemos las relaciones públicas como la disciplina que se ocupa de satisfacer las necesidades comunicativas de los distintos públicos, los gabinetes de comunicación, en la actualidad, llevan a cabo un trabajo muy vinculado a este ámbito. Así, comunicación interna, con el entorno o la comunidad, relaciones institucionales, etc., son tareas propias de las relaciones públicas que conforman el quehacer diario del gabinete de comunicación actual.

## 6. Bibliografía

- ADCDIRCOM (1997). *Anuario de la Comunicación* 98. Madrid: ADCDircom.
- ALMANSA MARTÍNEZ, A. (2004). *Teoría, estructura y funcionamiento de los gabinetes de comunicación: El caso andaluz*. Málaga: UMA.
- ÁLVAREZ, T.; CABALLERO, M. (1997). *Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- ARRANZ, J. C. (1999). «Relaciones Públicas e Identidad Corporativa. Dos historias paralelas», en BARQUERO CABRERO, J. D. (coord.). *Manual de Relaciones Públicas Empresariales e Institucionales*. Gestión 2000, p. 423-444.
- BERNAYS, E. L. (1990). *Los años últimos: radiografía de las relaciones públicas 1956-1986*. Barcelona: ESPR-PPU.
- BLACK, S. (1994). *Las relaciones públicas. Un factor clave de gestión*. Barcelona: Colección Esade.
- CÁRDENAS RICA, M. L. (2000). *Gabinetes de prensa en la provincia de Sevilla: La información como servicio local*. Sevilla: Diputación de Sevilla.
- CARRASCOSA, J. L. (2003). *De la sociedad de la información a la sociedad del conocimiento. Información versus comunicación*. Madrid: Arcadia.
- CASTILLO ESPARCIA, A. (2002). «El papel de las fuentes. Relaciones entre gabinetes de comunicación y medios de comunicación», en AA. VV. (2002). *Prensa y periodismo especializado*. Guadalajara: Ayuntamiento de Guadalajara, p. 563-572.
- CAYWOOD, C. (1997). *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*. Nueva York: McGraw Hill.
- CELEIRO, L. (2001). «Os gabinetes de comunicación son instrumentos da sociedades da información e do coñecemento». *Estudios de Comunicación*, núm. 0, Consello da Cultura Galega, p. 131-137.
- CUTLIP, S. M.; CENTER, A. H.; BROOM, G. M. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000. Versión original: CUTLIP, S.; CENTER, A.; BROOM, G. (2000). *Effective Public Relations*. New Jersey: Prentice Hall.
- DACHEUX, E. (1994). *Les stratégies de communication persuasive dans l'Union Européenne*. París: L'Harmattan.

- GORDON, J. (1997). «Interpreting definitions of public relations: self assessment and a symbolic interactionism based alternative». *Public Relations Review*, primavera. Nueva York, p. 57-66.
- GRUNIG, J. E.; HUNT, T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000. Versión original: GRUNIG, J.; HUNT, T. (1984). *Managing Public Relations*. Nueva York: Holt, Rinehart and Winston.
- HUTTON, J. (1999). «The Definitions, Dimensions and Domain of Public Relations». *Public Relations Review*, verano, p. 199-214.
- LUCAS MARÍN, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona: Bosch Comunicación.
- MARTÍN MARTÍN, F. (1998). *Comunicación empresarial e institucional*. Madrid: Universitat.
- PINILLA GUTIÉRREZ, M. E. (2000). «Un llamado para superar la desarticulación». *Cuestiones*, núm. 12. Facultad de Comunicación Social de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, Colombia, p. 8-10.
- RAMÍREZ, T. (1995). *Gabinetes de Comunicación*. Barcelona: Bosch Comunicación.
- SIMON, R. (1996). *Relaciones públicas. Teoría y práctica*. Méjico: Limusa.
- VILLAFANE, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.
- WESTPHALEN, M. H.; PIÑUEL, J. L. (1993). *La dirección de comunicación*. Madrid: Prado.
- WILCOX, D. L.; AUTT, P. H.; AGEE, W. K.; CAMERON, G. T. (2000). *Relaciones públicas: Estrategias y tácticas*. Madrid: Addison Wesley.
- XIFRA TRIADÚ, J. (2001). *Relaciones públicas y comunicación política*. Tesis doctoral. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

---

**Ana Almansa Martínez** es profesora en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Málaga, donde imparte las asignaturas Gabinetes de Comunicación, Comunicación Política y Relaciones Públicas Especializadas. Asimismo, es coordinadora del programa de Doctorado Interuniversitario Nuevas Tecnologías en Comunicación y subdirectora del Curso de Experto Universitario en Comunicación, Protocolo y Organización de Eventos. Es autora del libro *Teoría, estructura y funcionamiento de los gabinetes de comunicación: El caso andaluz*, y coautora del libro *Financiera y minera en Andalucía: Cien años de historia industrial*. También ha publicado más de treinta artículos en libros y revistas científicas.

---