

## EL DIRCOM y LA COMUNICACIÓN en el SIGLO XXI

www.ramonfreixa.com

ramon@freixa.com

### EL DIRECTOR de COMUNICACION

Un importante empresario me dijo una noche *'Una empresa sin comunicación sería un caos'*, sin dejarle respirar le conteste tajantemente **una empresa sin DIRCOM es un caos.**

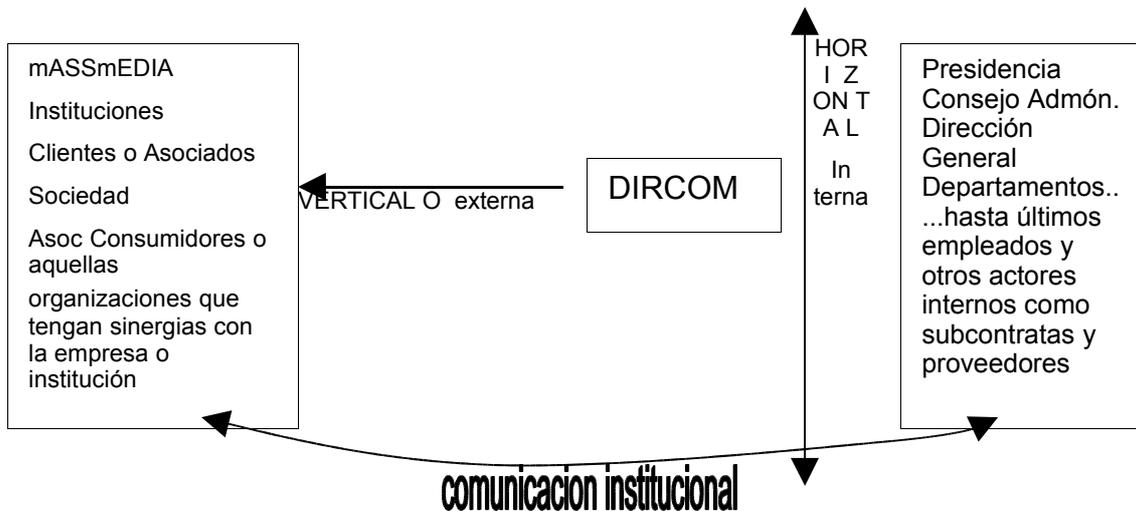
Hoy en día, en pleno siglo XXI, una empresa o institución sin un DIRCOM que aglutine la comunicación institucional, interna y externa, no puede existir y si existe esta al borde del caos, o rinde un 75% menos de lo que podría.

La comunicación lo abarca todo desde una empresa a un equipo de fútbol, ahora algunos de ellos son más que una empresa: *"Cumbre tripartita. escenario el Four-Seasons Hotel Japón. Mas concretamente el lujoso salón destinado al desayuno, no con diamantes, pero si con cubertería de plata. Noventa minutos. De diez y media a doce de la mañana. Florentino Pérez, Jorge Valdano y Raúl González. Presidente, director general deportivo y capitán. Sobre la mesa, el proyecto 2004. Los dirigentes del Real Madrid ya confesaron semanas atrás que **uno de los fallos de la pasada campaña fue la falta de comunicación** y ahora no quieren que se repita lo sucedido y tener que lamentar que algo había fallado."* (1) Después de los primeros lances se incorporó a la reunión Joaquín Maroto, DIRCOM del Real Madrid, al día siguiente salía a la luz publica las primeras medidas resumidas en tres puntos relacionados con la comunicación institucional, comunicación interna y comunicación externa del Club: *"a) Mayor compromiso con los proyectos del Club, que se concreta en proyectar la imagen del Club a todos los niveles b) Reactivar los canales de Comunicación entre jugadores y directiva c) El Departamento de Comunicación filtrará todo contacto entre prensa y jugadores"* (2)

Como veremos en los siguientes capítulos, el DIRCOM es por un lado el responsable de la comunicación institucional y de la comunicación interna, es el garante de llevar la información de la empresa o institución y sus valores a todos los que forman parte de una organización, desde el último empleado al más alto de los directivos; y por otro es el responsable de la comunicación externa, hacia fuera de manera vertical.

Así pues, se podría definir el DIRCOM como: el responsable de las estrategias y procesos de comunicación institucional, vertical (externa) y horizontal (interna) de una organización.

## CAMPOS de COMUNICACIÓN DEL DIRCOM



### SER COCINERO ANTES QUE FRAILE

La pregunta es obvia: ¿Vale cualquiera para ocupar el puesto de DIRCOM? ¿Cuáles son las características que definen un buen DIRCOM? ¿Qué necesita un DIRCOM para ser investido como tal?. Mi teoría, basada en la práctica y la experiencia de muchos años dentro de esta profesión. viene resumida en el dicho popular español que dice: “ *que hay que ser cocinero antes que fraile*”. Como acota María Moliner en el Diccionario de uso del español, “*se dice de quien sabe de cierta cosa por haberla practicado antes que aquella a que se dedica en el momento de que se trata; particularmente, al que antes de dirigir alguna actividad la ha practicado por sí mismo*”.

El Dircom , sobre todo cuando su actividad se centra en la comunicación vertical que normalmente va orientada hacia los mass media -que es la que más trascendencia y repercusión tiene dentro y fuera de la organización- debe conocer perfectamente la tramoya y los entresijos de esta relación de amor y odio que existe entre las potenciales fuentes informativas y los periodistas

Es importantísimo que la persona, que en una empresa o institución. se dedique a asumir las funciones de DIRCOM, haya estado durante algún tiempo trabajando en distintos medios de comunicación, conociendo al dedillo la cocina de los mas media para luego poder servir suculentos platos a sus colegas: “*El que ha sido cocinero antes que fraile, lo que pasa en la cocina bien sabe*” y añadiría, bien los sirve.

Valga como ejemplo un sucedido que plasma con evidencia este tema. Me ocurrió siendo DIRCOM de una campaña electoral de un famoso político que ahora es ministro.

En cualquier campaña se dan casi todos los días ruedas de prensa, esta inflación de ruedas de prensa hace que estas sean insulsas y que solo se den por que uno esta de campaña y contentar así a los medios locales. Era consciente que de aquella rueda de prensa solo sacaríamos, de milagro ,un breve pues la cartera estaba vacía de temas y los medios saturados de información.

Al empezar la rueda de prensa se me ocurrió una idea, le di al candidato una castaña, no un bofetón, si no una castaña natural fruto del castaño, para que durante toda la rueda de prensa la tuviera en su mano y la sobase ostensiblemente, le susurre unas instrucciones y me senté al fondo de la sala junto a mis compañeros periodistas.

La rueda de prensa transcurrió sin pena ni gloria, cuando aquello tocaba a su fin me acerque a una compañera periodista y le dije:

- “ ¿No te has fijado en lo que tiene el candidato en la mano? “

Con esta sutil insinuación ella pregunto al político :

- “Perdone esta observación pero como ya esta acabando la rueda de prensa quería preguntarle por una curiosidad ¿Nos puede explicar que tiene en la mano?”.

Inmediatamente el candidato entró a saco, y con las indicaciones que le había dado este cocinero que antes fue fraile, sabía que aquello acabaría en titular y foto.

- “Pues mire señorita es una simple castaña, ya sabe que durante las campañas electorales, vamos todos con mucho strees, y la castaña tiene unas particularidades, es de piel satinada y suave por una de sus partes y tiene una hendidura más rugosa en la otra, como las bolas chinas las acaricio en mis manos y me resulta muy relajante.... y además ( en este momento cogió la castaña con el índice y el pulgar y se la acerca a la cara como mirándola) me recuerda el castañazo que le vamos a dar al ...”

En este momento los fotógrafos, como locos, dispararon sus flashes y al día siguiente la foto y titular fue el pretendía. De nada sacamos una buena presencia en los medios.

Para el DIRCOM las relaciones con los medios son solo una parte de la comunicación de su departamento, pero para los jefes siempre es la más trascendente. Se tiene que lograr que, la información, la expresión comunicativa y la comprensión sean tres elementos inseparables del fenómeno comunicativo. Por tanto, para que se desarrolle un proceso comunicativo *“la información ha de ser expresada y esta expresión comunicativa ha de ser comprendida”* (3) por todos y para todos y es ahí donde se multiplican las funciones y tareas del DIRCOM.

## **EL DIRCOM NO ES UN GABINETE DE PRENSA O EL RELACIONES PUBLICAS**

Hoy en día cuando hablamos de DIRCOM no nos referimos al típico responsable del gabinete de prensa o al Relaciones públicas de una institución.

En la actualidad, dentro del área del DIRCOM recaen un sin fin de actividades institucionales, externas e internas se que rozan con todos los departamentos de una organización. El DIRCOM se ha convertido en un director de orquesta, pero un director de orquesta un tanto especial, que además de dirigir, compone y organiza toda la gira. Un director lleno de creatividad y con grandes dosis de

estratega, que tiene que coordinar tareas y funciones muy diversas a la par que distintas como:

- COMUNICACIÓN INTERNA y EXTERNA
- COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
- Speaker o portavoz de la organización
- BRANDING, IMAGEN CORPORATIVA
- Comunicación en periodo de crisis
- Implantar y desarrollar la CULTURA CORPORATIVA
- Desarrollo política SOCIAL e INSTITUCIONAL
- PUBLICACIONES y Audiovisuales
- PUBLICIDAD coordinando con Dtº de MARKETING
- PATROCINIO y MECENAZGO
- ASESOR PRESIDENCIA y CONSEJO
- RRPP Y RREX Organización de todo tipo de ACTOS
- LOBBIES
- RELACION CON LOS MEDIOS (G de P)
  
- E- COMUNICACION

- EVENTOS, PROTOCOLO

Además el DIRCOM de manera colegiada con los máximos responsables de la empresa, es el responsable de estrategias de comunicación que en algunos momentos trascendentes, juegan un papel decisivo en grandes procesos empresariales como en opas, fusiones, adquisiciones o situaciones de crisis **etc.**

Es indiscutible que en la vida de una empresa hay momentos cruciales donde se requiere una mayor tensión por parte de las distintas departamentos de la empresa, el hilo conductor de estos hitos es siempre la comunicación y el que da la cara tiene que ser habitualmente el DIRCOM.

En estos periodos la tensión es tal, que como relata el Adviser del Presidente Nixon, John Ehrlichman que tuvo que torear el famoso Watergate uno puede llegar a plantearse lo peor *“las presiones pueden llegar hasta el punto donde*

*consideras muy seriamente la posibilidad de suicidarte. Yo la consideré, es una situación muy solitaria, muy deprimente, la de estar bajo el foco de la atención de la gente como la del Wall Street Journal, escribiendo editoriales sobre ti” (4)*

Si bien este es un ejemplo extremo, es una realidad saber que el director de comunicación se integra de tal manera en el proceso que si no tiene la suficiente cintura acaba por ser actor del mismo hasta perder en el intento la salud la tranquilidad y su estatus, no pocos confiesan que por este trabajo han perdido la mujer, el dinero y han ganado en úlceras y canas. “ El Informar todos los días sobre el Watergate y atender a los periodistas que acamparon frente a mi casa descarrilo mi vida por completo y tuvo el efecto de dar el golpe de gracia a un matrimonio que en aquel momento era sólido y me dejo desprovisto de todo el dinero. Mi autoestima y confianza en mi mismo quedaron aplastadas” (5)

Dee Dee Mayers, DIRCOM de Clinton en la Casa Blanca afirmaba: “Cuando más puedas evitar tomar las cosas como propias, mejor por que te agotan. Los periodistas juegan contigo... tratan de agarrar algo que has dicho y luego te lo tiran sobre la cabeza como si fueras culpable de todas las historias que ellos publican”(6)

El DIRCOM participa desde el principio hasta el final de estos procesos y no se limita a una comunicación de escaparate, de altavoz. de portavoz o busto parlante. Todo el que sirve a un presidente o a una institución en este puesto, debe entregar algo de si mismo: “Al principio se te sube el cargo a la cabeza, al cabo de los años se convierte en un trabajo muy duro, pero que muy duro”(7)

La comunicación con toda su estrategia y soportes, emanada desde el departamento que dirige el DIRCOM y se convierte en la hoja de ruta que marca las operaciones: desde la toma de la decisiones hasta la ejecución de éstas, sin olvidarnos de los aspectos éticos que envuelven toda estrategia de comunicación y siempre estableciendo los controles de calidad o filtros necesarios para evaluar, controlar toda la eficacia de estos procesos comunicativos.

Muchas veces el empresario, político, o dirigente que contrata a un DIRCOM tiene muy confusa cuál es su misión y lo quiere solamente para que actúe de bombero-censor, lobby o fontanero. Olvidándose muchas veces de la concepción ética de esta labor, que comentaremos mas adelante.

Lógicamente todo este embrollo no lo lleva solamente una persona, el DIRCOM no es un Superman, él tiene en sus manos un departamento para gestionar todas estas disciplinas, el DIRCOM de la Caixa Javier Zuloaga decía que este departamento tiene que ser como una redacción: “Nuestra Área es un área profesionalizada y recuerda la redacción de una revista en la que la puerta del director siempre está abierta. No buscamos la reunión, se provoca el intercambio de opiniones e información como algo espontáneo, todos formamos parte de un mismo proyecto, y lo hacemos con la misma ilusión y profesionalidad.” (8)

## **UBICACIÓN DEL DIRCOM DENTRO DE LA ORGANIZACION**

Ante estas responsabilidades, el DIRCOM dentro del organigrama tiene que estar lateralmente en la cúspide de la pirámide organizativa, con gran libertad de acción, junto a los máximos responsables de una organización (Presidente, director general, Consejo de Administración, Secretario General ), con rango de director, de quienes no en raras veces será el speaker o portavoz. Y muy cerca, formando equipo, con en la área de Recursos Humanos y Marketing. De esta manera en el DIRCOM se sintetiza la comunicación Institucional, la comunicación vertical y la comunicación horizontal.

Al ser la comunicación una herramienta estratégica para la gestión de las empresas. El DIRCOM debe incorporarse al nivel de la toma de decisiones en la cima del volcán ejecutivo. Ya que hay que estar en contacto con la información y quien tiene la información es habitualmente el primer nivel ejecutivo.

El distanciamiento del DIRCOM con la cúpula, cuando este es ubicado como un jefe de área o departamento, genera problemas que luego se tienen que solucionar a salto de mata con estrategias equivocadas y graves perjuicios para la empresa.

Hay también expertos en comunicación que opinan que el DIRCOM no debe entrar en la toma de decisiones El asesor del ex presidente Felipe González, Julio Feo decía en una entrevista :“ El consultor es aquel tipo que separa los árboles para que su cliente pueda ver el bosque. Ningún consultor tiene recetas mágicas. Hay que estar en el proceso de decisión. Es más incómodo y te realiza menos tener que dar tu opinión, pero no participar en la toma de decisión final”. (9)

La clave no solo es la ubicación del DIRCOM dentro del organigrama, si no las características de este y su grado conexión con el máximo responsable de la organización, y este grado se llama CONFIANZA.

En cuanto la tarea de comunicación interna el DIRCOM tiene que tener dotes notables de sicología, relaciones humanas – el llamado don de gentes- y sentido común, con el fin de servir de puente entre la cúpula dirigente y el resto de la empresa. Ser accesible y bajar hasta la caldera si es necesario

También el DIRCOM tiene que poseer una serie de habilidades que entran en todo lo que ahora se domina Gestión del Conocimiento, Trabajo en Grupo, Capacidad de análisis, organización y carisma, para ser faro y punto de referencia desde cualquier nivel de la institución o empresa.

De ello se deduce que, en un principio, el DIRCOM tiene que asumir en su haber los siguientes elementos curriculares. Experto en medios, relaciones humanas, sicología, organización, todo ello insertado dentro de la gestión empresarial.

Además tiene que estar al día sobre a las TIC (Tecnologías de la Información y el Conocimiento)

o nuevas tecnologías. Por eso no es de extrañar que un DIRCOM salga de carreras humanísticas con amplios conocimientos y accesibilidad a los medios de comunicación y un buen “ *KNOW HOW*” en la praxis empresarial y en el marketing estratégico

El DIRCOM esta inmerso en una tarea multidisciplinar, no exenta de una gran especialización, sobre todo en lo que se refiere a estrategia, con grandes dosis de creatividad., sin olvidar que la formación personal permanente debe ser uno de sus objetivos tendencia.

Este perfil tiene que estar en la cúspide del organigrama pero fuera del diagrama empresarial, por eso al principio de este apartado digo que: un bicho raro de esta naturaleza tiene que estar de manera lateral en la cúspide para tener la flexibilidad y la confianza, de poder estar, desaparecer, bajar y subir por todo el diagrama de la organización y no aislarse en el mapa de las cerradas coordenadas que marca cualquier organigrama empresarial

### **EL ALMA del DIRCOM es LA CREDIBILIDAD y el CUERPO LA CREATIVIDAD**

En el anteriores puntos hemos hablado de las características, tareas y habilidades que debe desarrollar un DIRCOM y su ubicación en la empresa. Pero todo esto se queda cojo, sin lo que yo llamo el alma de todo DIRCOM: **la credibilidad**, este es el principal valor que debe poseer cualquier persona que desarrolle esta actividad. Sin credibilidad el DIRCOM pierde todas sus fuerzas.

La credibilidad no es un valor que se adquiere de una vez, requiere. como cualquier virtud, la repetición de actos y un historial profesional intachable, aquí es donde se diferencia el DIRCOM del mal llamado Lobby, de los “fontaneros” o de los asesores marrulleros que desgraciadamente tanto abundan en el entorno de nuestra profesión

No se debe confundir el lobby o fontanero con el DIRCOM. El lobby, en el sentido clásico, es bueno: *“Es una forma de informar a los afectados por una decisión de una empresa, de la administración... Es una comunicación directa. Podemos considerar al lobby como una comunicación especial. Los interesados conocen de primera mano cuáles son las bondades de una acción realizada por la empresa. No lo separaría de la comunicación. Entiendo que es una parte importante de esta y que debe ser utilizada sin ningún tipo de rubor”*. Pero confundir al DIRCOM con el Lobby, como grupo de presión, vendedor de información, intoxicador de medios, o bombero incendiario cuya labor es la que desarrollan “los mafiosos fontaneros de la comunicación”,no tiene nada que ver con nuestra profesión.

La credibilidad nos llevara a una máxima: el amor a la verdad y esta a la libertad ; “La verdad te hará libre”.

En nuestras relaciones dentro de la empresa y habitualmente con los medios, cualquier conjetura, que es la materia prima con que los periodistas y otros agentes se enfrentan día a día al DIRCOM, hay que responder con la verdad.

Las hipótesis o conjeturas sólo se descartan con certezas. El antídoto contra la especulación es la INFORMACIÓN. Lo propio del Periodista o de un empleado ante el rumor, es especular y lanzar posibles HIPOTESIS que sólo

pueden pasar al papel, a las ondas o a imagen, siempre dejen de ser hipótesis y se conviertan en hechos, “el mejor rumor es peor que la más cruda de las realidades porque distorsionan y exageran la realidad”. (10)

Por tanto antes de que por cualquier asidero esta conjetura se convierta en hecho hay que abrir ventanas enseñar como están las cosas para pinchar los globos de estas hipótesis y se queden solamente con la verdad. Esta es una tarea difícil pero a la vez gratificante y siempre llena de agrio sabor pues no hay peor cosa que reventar espectaculares titulares a tus compañeros.

Lo contrario nos lleva a líos, dislates y complicaciones, y siempre se cumple el refrán español “ antes se coge a un mentiroso que a un cojo”. Ahí esta la responsabilidad ética del DIRCOM y del periodista, los dos tienen que llevar una marca: La credibilidad fruto de la verdad.

Y si un DIRCOM de una empresa ve que esta línea no es la que se sigue, y le fichan para tapar, mentir, encubrir y ser cómplice de delitos, solo tiene una salida irse, Sabiendo que la verdad te hará libre.

En una entrevista que me hicieron en un periódico de Bolivia mientras estaba dando un curso a DIRCOMs de la Camará de Comercio de Santa Cruz de la Sierra lo dije bien claro - bajo el titular “Las empresas deben informar de la verdad” (11) - añadía: La principal misión de un DIRCOM es la transparencia, la empresa tiene que ser lo más transparente posible para dar información, cuando hay problemas hay que aceptarlos, capearlos y decir la verdad, de lo contrario entramos en el peligro de hacer una gran bola que no hay quien la pare.

Esta credibilidad tiene que estar presente tanto en la comunicación interna como externa y no podemos aplicarla en un tipo de comunicación y en otra no: “Las empresa que anuncian sus productos con fotografías artificialmente falseadas y los comercializan con hipérboles infundadas también erosionan involuntariamente la confianza interna de que las comunicaciones que llegan a las oficinas desde la cúpula no son más que hipérboles igualmente manipuladoras.” (12)

Si el alma es la credibilidad, el cuerpo debe estar formado por: la creatividad el espíritu crítico, el talante positivo, ser muy receptivo y optimista, tolerante de mentalidad abierta. Y al mismo tiempo tener frialdad ante las crisis, muy analítico, riguroso y objetivo, ágil para la estrategia, con gran capacidad para afrontar las tareas desde el lateral thinking y la originalidad que es lo propio de las personas curiosas.

También en todas las acciones hay aplicar el sentido común cuyo principio esta en el saber escuchar y saber plantear las cosas para hacer de lo tuyo mío y no de lo mío tuyo. Todo esto conlleva un gran don de gentes y saber bajar de nivel todas las veces que haga falta para implicar en los proyectos de comunicación a todo el entorno.

Este perfil del DIRCOM lleva a que este, sea considerado como un excéntrico dentro el seno de la organización y sus planteamientos , en un primer momento, sean tomados por los de un loco. Un famoso DIRCOM decía que en

su trabajo, donde el potencial de la creatividad y la originalidad logra uno de las cuotas mas altas, le llamaban loco por que pensaba lo impensable.

Todo esto no se aprende en ninguna Universidad, un DIRCOM es un “do myself” hecho a si mismo por tanto hay que tener la tendencia de ir cada día descubriendo nuevos mediterráneos y ser conciente sus limitaciones.

## **EL PRIMER PASO SE LLAMA BRANDING**

Lo primero que tiene que hacer un DIRCOM cuando comienza en una empresa. si esta todavía no ha sido “bautizada” o bien está con una imagen muy deteriorada, es que esta tenga una cara y un nombre o un lavado de cara con un nuevo nombre.

El otro día escuchando un magazín radiofónico, decían las oyentes que ellas se percatan de cómo es o no es un hombre por los ojos por su mirada, otras iban más allá y afirmaban que descubrían la interioridad del hombre por la cara..... siempre se ha dicho que la cara es el espejo del alma.

¿Cuál es la cara de la empresa? ¿Qué es lo primero que vemos de una empresa o institución? El 99,9 % contesta: la marca y el nombre. Así pues la primera función de un buen DIRCOM es determinar o mejorar y como no mantener , si este ya existe, la cara y el nombre de la empresa. Esta tarea es la que denominamos Branding (Brand en inglés marca).

La Marca y el Nombre es el intangible más importante de la empresa donde se tienen que plasmar los valores más sólidos y diferenciales de la organización. Hay empresas que han sabido gestionar su marca hasta el punto de ser únicamente gestores de ésta. La marca tiene un claro valor, incluso se puede trasladar al balance de las empresas y a veces puede ser tan o más importante que la propia producción. En la marca se debe invertir mucho, no solo en la creación si no también en el mantenimiento.

Uno de los gurus de la comunicación Tom Peters, situa el Branding como el primer paso y fundamental del éxito de una empresa, y precisamente este paso es responsabilidad del DIRCOM, Peters en su libro dice: *“Es tan condenadamente obvio. Las emociones mueven el mundo y, si las emociones mueven el mundo..., entonces las Imágenes de Marca mueven el mundo. Es tan maldita y condenadamente obvio. Además, la imagen de marca... es... nada más y nada menos, que la respuesta al... ¿QUIÉNES SOMOS? ¿QUÉ ES LO QUE NOS HACE ÚNICOS / CATEGÓRICAMENTE DIFERENTES? ¿A QUIÉN LE IMPORTAMOS? El «branding» tiene que ver con el logotipo, el eslogan, la campaña de marketing, la publicidad... y su presupuesto pero, en el fondo, el «branding» trata sobre la... CREDIBILIDAD”.* (13). Volvemos al meollo de la comunicación.

Ahora bien también hay que tener cuidado que la marca no te ahogue y se olvide de trabajo interno, *“se da mucha importancia a la ropa externa, a la que se ve, a la que la gente puede valorar, olvidando en ocasiones que el éxito de que una ropa externa siente bien reside en la calidad y el diseño de la ropa interior”.* (14)

## **DIRCOM COMO ORGANIZADOR**

Si el branding es la primera la puerta de entrada, antes de dar más pasos hay que sentarse en “el hall” de la empresa o de la institución, encerrarse y pensar, conocer todos los rincones y no tomar ninguna decisión hasta tener todos los datos bien controlados. Esta tarea de examen e introspección, es el fundamento para poder construir luego todo el edificio. En esta labor el DIRCOM pondrá a prueba sus habilidades de análisis que serán la base de futuras estrategias.

Se trata de elaborar el PLAN DE COMUNICACIÓN fruto de un DAFO donde se establecen las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que se presentan en el la institución. Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa y las amenazas y oportunidades son externas. y al final se plantearan las estrategias y pasos a seguir.

En este plan, como se verá en el siguiente capítulo, hay que tener muy en cuenta el material humano y fungible con que contamos, toda estrategia deberá estar debidamente proporcionada por los medios económicos, materiales y humanos.

Una de las maneras más eficaces para elaborar este plan, es el sistema WBS (Work Breakdown Structure) que se utiliza en ingeniería para plantearse los proyectos para su posterior desarrollo. Desde este punto de vista se puede decir que el plan de comunicación es un verdadera obra de ingeniería donde el factor humano tanto interno como externo, es uno de los puntos más desequilibrantes.

En este estudio se trata de conocer profundamente la institución o empresa, ver y valorar los puntos negativos y positivos, cuál es el lastre que tiene y cuales son los puntos de apoyo para tirar de ellos, y luego planificar sin dejar ningún hueco sin cubrir. Habrá que estudiar también, donde queremos llegar, cuales son nuestros objetivos a corto medio y largo plazo, analizar cuales son los enemigos de dentro y fuera, muchos planes fracasan por no detectar que los enemigos están más cerca de lo que pensamos.

Se tratar en definitiva - una vez analizados todos estos elementos- de estructurar y organizar las autopistas para que circule con eficacia el todo Feed back informativo y que llegue a todos en el momento mas oportuno. La frase mágica para que un DIRCOM sea valorado en una organización es “Llevar la iniciativa”. El DIRCOM, una vez a puesto en marcha sus circuitos internos y externos, no solo se tiene que limitar a que la comunicación circule y circule bien, si no que además cuando todo esta en marcha y todo funciona tiene que seguir con propuestas e iniciativas que hagan más eficaz su metodología, en este campo el que no avanza retrocede, no cabe la posición cómoda de detenerse al conseguir el objetivo previsto.

## **DIRCOM ES COMUNICAR y ENSEÑAR A COMUNICAR**

No cabe duda que las grandes facetas del DIRCOM es comunicar y sobre todo enseñar a comunicar. Por lo que se refiere a la comunicación externa el DIRCOM se convierte en el “Coach” de los grades directivos. Jesús Monroy,

DIRCOM de la CEOE, resumía con este decálogo los mínimos que un alto ejecutivo debía saber ponerse frente a un periodista.

1. Facilitar datos de interés a los periodistas mediante un dossier que contenga no sólo buenos deseos y palabras, sino datos económicos de la inversión, previsiones y mercado concreto.
2. Evitar el abuso de comunicados in sustanciosos. Muchos de ellos se redactan con grandilocuencia, con el encabezamiento de “empresa líder” y se aportan muy pocos datos concretos. “Lo que no son cuentas, son cuentos”.
3. El presidente, consejero o director general son los personajes atractivos para el periodista. El periodista no quiere hablar con el mono (director de comunicación) sino con el que toca el organillo (el alto ejecutivo de la compañía).
4. Cuando sea entrevistado recuerde la máxima la mejor improvisación es la cuidadosamente preparada. Plantéese qué le pueden preguntar y busque las respuestas adecuadas para no defraudar el interés del periodista y de los lectores.
5. Al hablar busque la sencillez y la claridad en la exposición. “La gente desconfía de aquel al que no entiende”. Si esa idea es valiosa para el cliente, mucho más para los medios.
6. Lo más importante de la exposición debe decirse al principio. Al contrario de las novelas de Agatha Christie, donde se descubría que el mayordomo era el asesino en la última página, la noticia comienza con El mayordomo es el asesino.
7. No pida cuestionario. Delimite el tema con el periodista pero no exija cuestionario. Una entrevista no es una encuesta. El arte está en descubrir y repreguntar. Documentétese adecuadamente.
8. Si no tiene nada que decir, no lo diga. Si le pregunta y no sabe, reconózcalo; si no está autorizado, adviértalo, y si no puede facilitar información confidencial, hágalo saber rotundamente. Aprenda a callarse y sepa que lo mismo que existe el secreto profesional del periodista existe el del alto ejecutivo o del empresario.
9. No sea quisquilloso y no trate de que el periodista escriba al dictado. Si el profesional ha explicado convenientemente lo expresado, no dude en valorar que se trata de una buena entrevista.
10. Piense que el periodista es un profesional y que no hay que estar permanentemente recelando de su trabajo. Admita sus errores.

Se puede asegurar que la imagen positiva que refleja una empresa internamente o externamente, en los medios de comunicación, es resultado del esfuerzo del DIRCOM desde la empresa y de su relación cercana y continua

con las personas de la empresa y externamente con los medios. Algunos analistas cifran en el 58% la responsabilidad del DIRCOM en esta imagen.

Ser DIRCOM es COMUNICAR ¿Qué comunicar, cuándo, cómo, dónde y a quién? trazar un plan de Comunicación que contenga: Filosofía, estrategias tiempos, medios y soportes, y sin olvidar que también es importante saber comunicar los silencios.

Hay veces que se tiene que hablar, pero también debemos saber gestionar nuestro silencio: “ el poder de la información convive frecuentemente con el poder del silencio o de la incomunicación”.(15) Si bien la sociedad de la Comunicación es una maquinaria que desconoce el silencio es un error pensar que crisis silenciada es una crisis resuelta.

## COMUNICACIÓN EN EL SIGLO XXI

Y al final uno se pregunta ¿Cómo será la comunicación en el siglo XXI? La verdad es que uno no es profeta ni hijo de profeta, pero es fácil imaginar que las TIC las nuevas tecnologías serán el soporte que invadirá el mundo de la comunicación. Como nos recuerda Jeff Chester *"La transmisión digital de información dominará y sustituirá a los medios tal y como los conocemos"*.

El cambio que hoy se ha producido en las comunicaciones y que avanza a pasos agigantados supone, mas que una revolución técnica, la completa transformación de aquello a través lo cual la humanidad capta el mundo que le rodea y que la percepción verifica y expresa.

El gran avance es poder acceder a mucha información, rápidamente y desde cualquier lugar. Por tanto aumentamos los contactos, ahorramos el tiempo, y logramos aquel sueño de poder estar en todo el mundo sin movernos.

Así que los soportes configurados como TIC serán los grandes vencedores ya que en poco años todos los “cacharros” que ahora utilizamos (PDA, PC, CONSOLA; APARATOS TV RADIO, CELULARES.....) se convertirán en pocos años, en el famoso tres en uno, perdón, mil en uno. Por qué: pues muy sencillo pues no hará falta hilos , cables el mundo gíreles, además la interactividad cada vez será mas “easy” . En resumen:

1. **Sin cables. Wireless**
2. **Interactividad**
3. Cada vez **soporte** mas sencillo
4. Cada vez mas **universal**
5. Facilidad de **manejo**
6. Caben todos los medios en uno **Un “mil en uno”**

Así que llegaremos a una convergencia donde los medios individuales (periódicos, radio, televisión...) perderán importancia como elementos, configuradores de la información que darán lugar a un soporte único – fácil de usar en todos lados y con la energía suficiente para mantenerse en uso

siempre- donde aglutinarán todos los contenidos (cine libros música sonido juegos).

Esta revolución llegará también a los periodistas, la convergencia multimedia reclama nuevos lenguajes y modos de hacer información. En definitiva, supone el advenimiento de un nuevo periodismo. Y no hay periodismo sin periodistas. Vamos a un periodismo entendido como un *continuum* informativo para un único soporte digital casi virtual que lo podríamos denominar “mil en uno”.

Ante todo esto le recomiendo que deje de ser un Ciberpaleta, perdiendo el miedo a las nuevas tecnologías, estar presente en la red con su e-mail, su web o web log y dedicarle todos los días unas horas para “surfear” en este mar.

Ya que la tecnología será única y este no es el territorio del DIRCOM, el triunfo estará en LOS CONTENIDOS con todo tipo de lenguajes (textos, imágenes, audio, vídeo...) basados en el mundo de la creatividad, teniendo en cuenta que acotará mas territorio , en tal marasmo, los que tengan la credibilidad como fundamento.

El peligro está en que la ciberinformación del futuro, en lugar de ser una comunidad global, podría convertirse en una vasta y fragmentada red de personas aisladas que interactúan con sus datos y no con las personas, creando un sociograma desconocido hasta ahora.

Ahora solo nos queda tener una escucha consciente que es una disposición mental que nos permite conectar con las personas y la información para enfrentarse a estos retos de la comunicación en el siglo XXI.

[www.ramonfreixa.com](http://www.ramonfreixa.com)

[ramon@freixa.com](mailto:ramon@freixa.com)

- (1) MARCA página 8 día 6 de Agosto de 2003. Javier G Matallas
- (2) MARCA página 8 día 6 de Agosto de 2003 José Félix Díaz
- (3) LUHMANN, N.: *Sistema Social*, México: Universidad Iberoamericana, 1995
- (4) Reportaje de TV abc “ Naked Washington” (Washigton al desnudo –el poder la prensa y la presidencia) de Marlin Fitzwater USA 1996
- (5) Reportaje de TV abc “ Naked Washington” (Washigton al desnudo –el poder la prensa y la presidencia) de Marlin Fitzwater USA 1996
- (6) Reportaje de TV abc “ Naked Washington” (Washigton al desnudo –el poder la prensa y la presidencia) de Dee Dee Mayers. DIRCOM Presidente Clinton 1999
- (7) Reportaje de TV abc “ Naked Washington” (Washigton al desnudo –el poder la prensa y la presidencia) de Dee Dee Mayers. DIRCOM Presidente Clinton 1999
- (8) Revista Digital PR Noticias Portada 9 de Agosto 2003 Javier Zuloaga DIRCOM de la Caixa

- (9) Revista Digital PR Noticias Portada 9 de Agosto 2003 Julio Feo Asesor de Comunicación.
- (10) PUCHOL. L.: *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*, Madrid: Díaz de Santos, 1997.
- (11) Gustavo Ondarza El DEBER Santa Cruz de la Sierra Bolivia. Sección de Economía 26 de Enero de 2003. "Las empresas deben Informar de la verdad"
- (12) "Si Aristóteles dirigiera la General Motors" Planeta Manuales prácticos 1997 189 Tom Morris
- (13) Branding La clave del Marketing mix TOM PETERS Nowtilus Gestión 2002
- (14) GOMEZ Y PATIÑO, M<sup>a</sup>. G.: "El Gabinete de comunicación sinónimo de hermetismo" La Coruña: VI Congreso Español de Sociología, 1998.