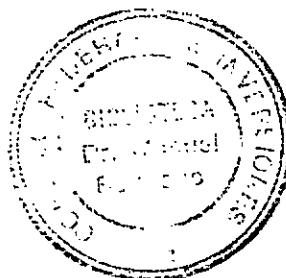


0/4.321
A29
I

40946

Provincia de San Juan

Estudio del impacto de las acciones gubernamentales a través de los medios de comunicación



LUIS MUÑOZ
SECRETARIO GENERAL DE LA
GOBERNACIÓN

MESA DE TRABAJO 1981

Secretaría de Estado de Planeamiento y Control de Gestión

ENTRO 3 de diciembre /81' HS.

0/4.321
A29

430160
4323

Omar José Argüello

SERGIO LEONARDO MORDACCI
SECRETARIO DE ESTADO
DE PLANEAMIENTO Y CONTROL
DE GESTIÓN

INDICE

3- Introducción

**4- Informe de la auditoria de la Subsecretaría de Información Pública -
Gobernación de San Juan**

6- Relaciones públicas con los medios nacionales

**7- Informe diagnóstico y plan de trabajo para acciones de prensa.
Diagnóstico a partir de la propuesta en función de la evaluación realizada.**

9- Identificación de conflictos en la Subsecretaría de Información Pública

**16- Organigrama propuesto para la Subsecretaría de Información Pública
de San Juan**

17- La comunicación del gobierno

18- Análisis del proceso - Sugerencias y Recomendaciones.

Introducción

El presente Informe contiene las tareas y actividades desarrolladas que están previstas en el plan de tareas propuesto para realizar el Estudio del Impacto de las acciones gubernamentales a través de los medios de comunicación.

Las tareas diagnóstico ya fueron adelantadas en un avance, que nos permitió conocer la relación comunicacional entre el gobierno y las demandas sociales.

A partir del mismo, se propone un manejo de comunicaciones de prensa de la provincia. Producto de la auditoría realizada a la Subsecretaría de Información Pública se traduce en una propuesta institucional para el funcionamiento de la misma, enmarcada y operativizada en una estrategia de marketing gubernamental.

Informe de la auditoria de la Subsecretaría de Información Pública Gobernación de San Juan

Con el fin de mejorar la actual gestión de la Subsecretaría de Información Pública de la Gobernación de San Juan, dos miembros del equipo de Comunicación Institucional (C.I.) realizaron una auditoría en dicho organismo, la cual fue complementada con reuniones en la Secretaría General de la Gobernación.

Los licenciados Paula Fernández y Pablo Galeano fueron las dos personas designadas para encarar estas tareas, para lo cual se trasladaron a San Juan donde concretaron la auditoria, con el fin de radiografiar en profundidad la realidad de la forma de trabajo de la Subsecretaría.

La primera jornada estuvo dividida en dos partes :

1- Entrevista con el secretario general de la Gobernación y con Ministros

2- Entrevista con el subsecretario de Información Pública

En la entrevista con el secretario general de la Gobernación, fueron analizados, desde el punto de vista macro, los objetivos del gobernador y su equipo de ministros respecto de la relación con la prensa y su presencia en los medios provinciales y nacionales.

Luego se realizó, con presencia de los ministros, la exposición de los resultados de la investigación y el diagnóstico realizado por el estudio contenido en el informe parcial. Con la presencia de los ministros fueron analizadas las distintas perspectivas de los titulares de cada cartera sobre la situación de la prensa, su relación y el manejo administrativo interno que realizan.

En base a dicho informe de situación, se identificaron los principales problemas, y se analizaron sus respectivas propuestas.

El aporte principal con respecto al manejo de la prensa de cada ministerio se puede resumir en la presentación de una propuesta de un nuevo organigrama de manejo de la Subsecretaría de Información Pública, donde se incluye la presencia de las oficinas de prensa de cada Ministerio, las cuales deberían ser coordinadas y responder al subsecretario de Información Pública.

Se insistió en asegurar la presencia de un asesor estratégico del subsecretario de Información Pública cuya importancia radica en que tendría a su cargo la planificación y las estrategias a largo plazo, situación que consideramos que estaba desatendida.

Se aconsejó que el perfil ideal de la persona que ocupara este puesto, sea el

de alguien que conozca tanto la coyuntura interna de la gobernación y del teatro político partidario de la provincia, junto a una visión táctica y estratégica de las comunicaciones.

“Con el fin de llevar a cabo y analizar la situación de la gobernación, el subsecretario y el asesor tienen que estar en contacto permanente con todos los ministerios, por lo cual es necesario que se realicen reuniones periódicas para acordar los pasos a seguir”, reza el informe.

Las jornadas de trabajo, se completaron con una serie de entrevistas con Jorge Rodríguez, subsecretario de información pública, y las personas que dependían con él, como el jefe de prensa y el de difusión.

En estas reuniones se recabó información sobre los medios de comunicación existentes en San Juan, su historia, sus afinidades políticas y su relación con la subsecretaría y con el gobierno en general.

También fue analizada la forma de trabajo de la subsecretaría, cuyo titular había empezado recientemente a desempeñar funciones.

Las jornadas de trabajo, a cargo de Pablo Galeano, fueron completamente utilizadas para completar el análisis del *modus operandi* de la subsecretaría.

En ese marco, se diseñó el organigrama que actualmente compone dicho organismo, y se observaron las falencias y problemas que esta organización acarrea.

Fueron analizadas cuáles eran las demandas de los distintos miembros del área, en base a lo cual se completó el análisis presentado al secretario general.

Relaciones públicas con los medios nacionales

Uno de los factores más demandados por el titular del área es el de contactarse con representantes de los medios de comunicación de alcance nacional por la mala gestión de los corresponsales que trabajan en San Juan.

Con ese objetivo se planificó una visita a Buenos Aires a fin de realizar relaciones públicas con los encargados de Política, Economía e Interior de algunos medios de comunicación con sede en la Capital Federal.

El viaje se concretó el jueves 7 y el viernes 8 de agosto, y las entrevistas fueron con los diarios Nación, Clarín y Ambito Financiero, y la agencia nacional de noticias Télam.

En estas reuniones, los representantes de los distintos medios de comunicación, reconocieron que sus corresponsales de San Juan no siempre los proveían de suficiente información de la zona y otros comentaron que tenían representantes regionales por lo tanto la relación puntual con San Juan no era demasiado fluida.

En ese marco, tanto los periodistas como el subsecretario de Información Pública se mostraron dispuestos a establecer una relación más directa, proveyendo de información por vía del organismo, sin esperar el trabajo -no siempre bien realizado- de los corresponsales.

**📄 Informe diagnóstico y plan de trabajo para acciones de prensa.
Diagnóstico a partir de la propuesta en función de la evaluación realizada.**

Problema: cómo mejorar la imagen del gobierno de la provincia, y cómo fortalecer el vínculo comunicacional entre la población y la gestión gubernamental.

Objetivos estratégicos:

- 1) mejorar la imagen del gobierno en la población,
- 2) fortalecer alianzas estratégicas con sectores de la sociedad que constituyen factores de poder.
- 3) lograr en la opinión pública el reconocimiento de la validez de los objetivos de las políticas de gobierno - más allá del respaldo electoral que el gobierno obtenga.

El plan de trabajo debe dar respuesta a la situación de debilidad en la que se encuentra el gobierno frente al conjunto de la población, en una circunstancia paradójica: la gestión de gobierno obtiene resultados positivos, la población no lo reconoce.

El contexto post - electoral (después del 26 de octubre) se caracterizará por las grandes obras en marcha y un escenario de baja conflictividad laboral y social.

La estrategia plantea alcanzar los objetivos a través de una comunicación sostenida en los siguientes atributos :

- dinámica;
- interactiva;
- informativa de acciones, resultados e intenciones del gobierno -apoyando los mensajes informativos en las evidencias tangibles de resultados-;
- comunicando datos y hechos, metacomunicando actitudes.

El plan de comunicaciones debe encararse sobre líneas independientes de la coyuntura electoral. Este plan apunta a objetivos de mediano plazo. Si el resultado electoral no fuese positivo, los objetivos de la estrategia de marketing se mantienen vigentes.

El plan se articula a partir de los dos principales factores de demandas de la población dirigidos a su gobierno provincial: (a) aspectos de estilo, (b) aspectos sustantivos

a) Aspectos de estilo y comunicación

Los temas de estilo hacen a la recuperación de una cuota de confianza por parte del gobierno.

Principales atributos de estilo a promover por parte del gobierno :

- sinceridad. Hablar claro, reconocer los problemas
- buena comunicación (esto es, receptividad al mensaje de los interlocutores, sensibilidad a sus problemas)
- transparencia (la gente habla de "poca transparencia", sin que esté totalmente claro a qué se refiere)
- Identificación con la provincia, en sus relaciones con el gobierno nacional y con otras provincias y estados extranjeros.

b) Aspectos sustantivos y de efectividad

Los temas de efectividad hacen a aspectos de la gestión de gobierno cuyos resultados deben ser tangibles y cuyos objetivos -si son de largo plazo- deben ser comunicables con credibilidad.

Será necesario encontrar algunos temas de punta: temas puntuales sobre los cuales el gobierno pondrá el mayor énfasis en una primera etapa.

Nuestro diagnóstico en este punto es que mientras el gobierno ofrece -y muestra- ejecutividad en la reforma de la economía y en obra pública, la población espera resultados en: desempleo, educación y salud.

Subsecretaría de Información Pública

A partir de un relevamiento sobre el actual funcionamiento de la Subsecretaría de Información Pública, se identificaron los siguientes puntos de conflictos :

- Mala redacción de las gacetillas.
- Los avisos y las publicaciones internas que realiza la gobernación, tienen un formato poco estético y muy poco atractivo
- No existe relevamiento de toda la información que puede generar la gobenación y que a su vez puede ser de interés de la prensa.
- Cuando la prensa pide informes periodísticos o datos a la SIP, no resulta sencillo obtener la información requerida.
- No existen relaciones aceitadas con los medios de alcance nacional
- Falta diseño de una estrategia de comunicación institucional a largo plazo
- Falta de análisis de causas y consecuencias sobre las noticias que generan los medios de comunicación

En base a estas deficiencias, el análisis y las propuestas de Comunicación Institucional son las siguientes :

PROBLEMA

Cuando la prensa pide informes periodísticos o datos a la SIP, no resulta sencillo obtener la información requerida.

Motivo del problema

La SIP no cuenta con toda la información necesaria y no recibe con celeridad los informes que pide a los distintos ministerios.

Consecuencias

La prensa no puede obtener respuesta del gobierno. Consigue información por otras vías, que muchas veces pueden no tener los datos reales sobre algún tema, o pueden ocultar o manipular información.

Solución propuesta

Nombrar un encargado de Prensa y Difusión en los ministerios donde no existen, y renovar los departamentos de prensa que no funcionan. Todos los encargados de Prensa y difusión deberán responder a las directivas y a la coordinación del Subsecretario de Información Pública. Como complemento, se puede realizar un informe dirigido a los ministros, que explique la importancia de brindar información a los medios de comunicación, y de esta forma puedan facilitar la tarea de la SIP y del encargado de prensa y difusión de cada ministerio.



PROBLEMA

No existe relevamiento de toda la información que puede generar la gobernación que puede ser de interés de la prensa.

Motivo del problema

Falta comunicación entre la Subsecretaría de Información Pública y los distintos ministerios. En algunos ministerios no existe un departamento de prensa, y los que lo tienen, no están relacionados o conectados con la SIP.

Consecuencias

La gobernación no genera otro tipo de información más que la conyuntural. No hay un discurso uniforme del gobierno hacia la prensa ni información que sirva como balance de gestión.

Solución propuesta

- 1- Encargar al subsecretario de Información Pública la tarea de relevar temas estratégicos, realizar estadísticas y confeccionar informes en lenguaje claro, que luego acercará a la prensa. Trabajar junto al diseñador en la realización de infografías que permitan dar claridad e ilustrar los temas tratados.

PROBLEMA

Mala redacción de las gacetillas.

Motivos del problema

Falta un equipo de redacción lo suficientemente apto para redactar gacetillas y otros informes de prensa. El personal que actualmente realiza esta tarea no está motivado para aprender, ya que tiene muchos años en esa función y no encuentra incentivos para realizar su trabajo o incorporar nuevos conocimientos.

Consecuencias

Entorpece y retrasa las tareas del Subsecretario, quien debe, como consecuencia de la inaptitud, dedicar mucho tiempo a la corrección de errores, tanto de redacción como de interpretación. Aumenta el grado de inoperancia del área.

Soluciones Propuestas

- 1) Cambiar los redactores actuales por personal más joven, con mayor motivación para el trabajo y mejor predisposición para incorporar nuevos conocimientos.
- 2) Realizar cursos de capacitación para los actuales empleados encargados de realizar esta tarea. Motivarlos haciéndolos partícipes de algún nivel de decisión e incentivarlos a presentar proyectos o propuestas de trabajo.
- 3) Realizar convenios con la Universidad para tomar pasantes, que se sumen al equipo y realicen estas tareas.

PROBLEMA

Los avisos y las publicaciones internas que realiza la gobernación tienen un formato poco estético y muy poco atractivo

Motivo del problema

No existe un profesional del diseño o un creativo que lleve a cabo esta tarea.

Consecuencias

Malos avisos, que requieren la constante revisión por parte de los titulares del área.

Solución propuesta

Incorporar a la subsecretaría dos creativos publicitarios, que tengan condiciones de diseñador , y puedan llevar a cabo esta tarea de forma profesional. Se encargarán de todas las tareas de diseños de avisos, de la estética de las publicaciones internas y de realizar infografías.

PROBLEMA

No existen relaciones aceitadas con los medios de alcance nacional

Motivo del problema

La SIP se contacta con los grandes medios de comunicación mediante los corresponsales, quienes la mayoría de las veces no son más que colaboradores sin ningún tipo de influencia en las decisiones del medio.

Consecuencias

No hay contactos verdaderamente importantes en el medio que puedan llegar a servir de ayuda en caso de crisis o simplemente para realizar una tarea de difusión normal.

Solución propuesta

Conectar, mediante entrevistas personales, al titular de la SIP con los principales diarios de nivel nacional.
Concretar entrevistas con los encargados de política, economía, interior y turismo.

PROBLEMA

Falta diseño de una estrategia de comunicación institucional a largo plazo

Motivo del problema

Por falta de tiempo y personal capacitado, no hay planificación.

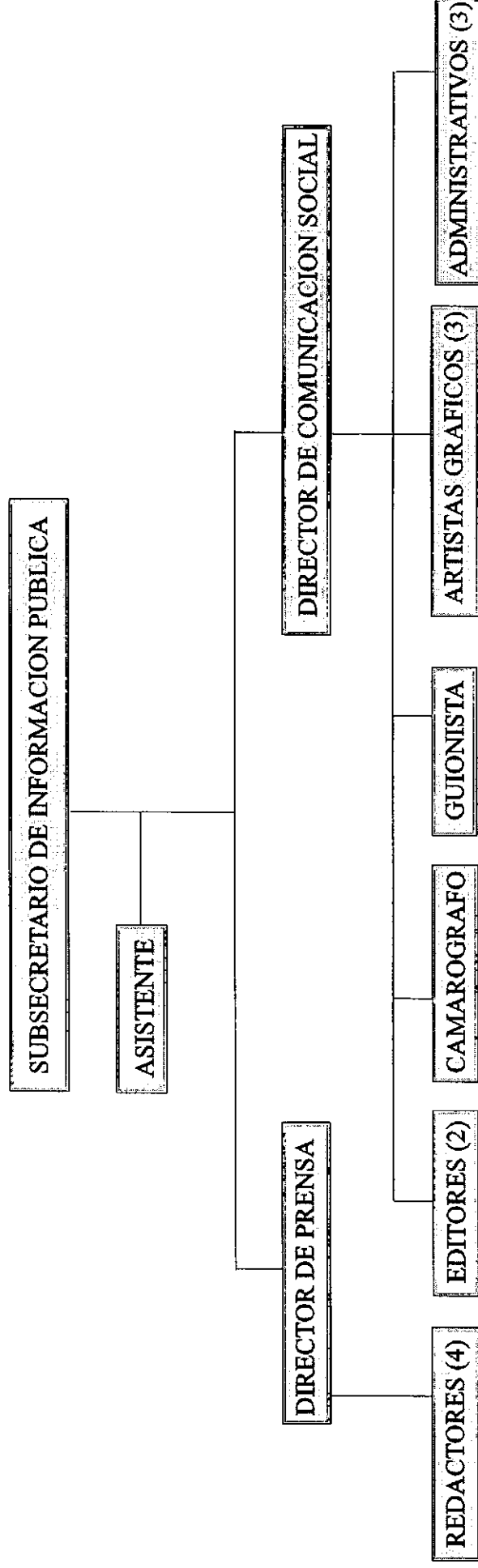
Consecuencias

No hay difusión, no se prevén problemas. Existe una actitud de defensa en la que se trata siempre de responder pero nunca se anticipa a la noticia.

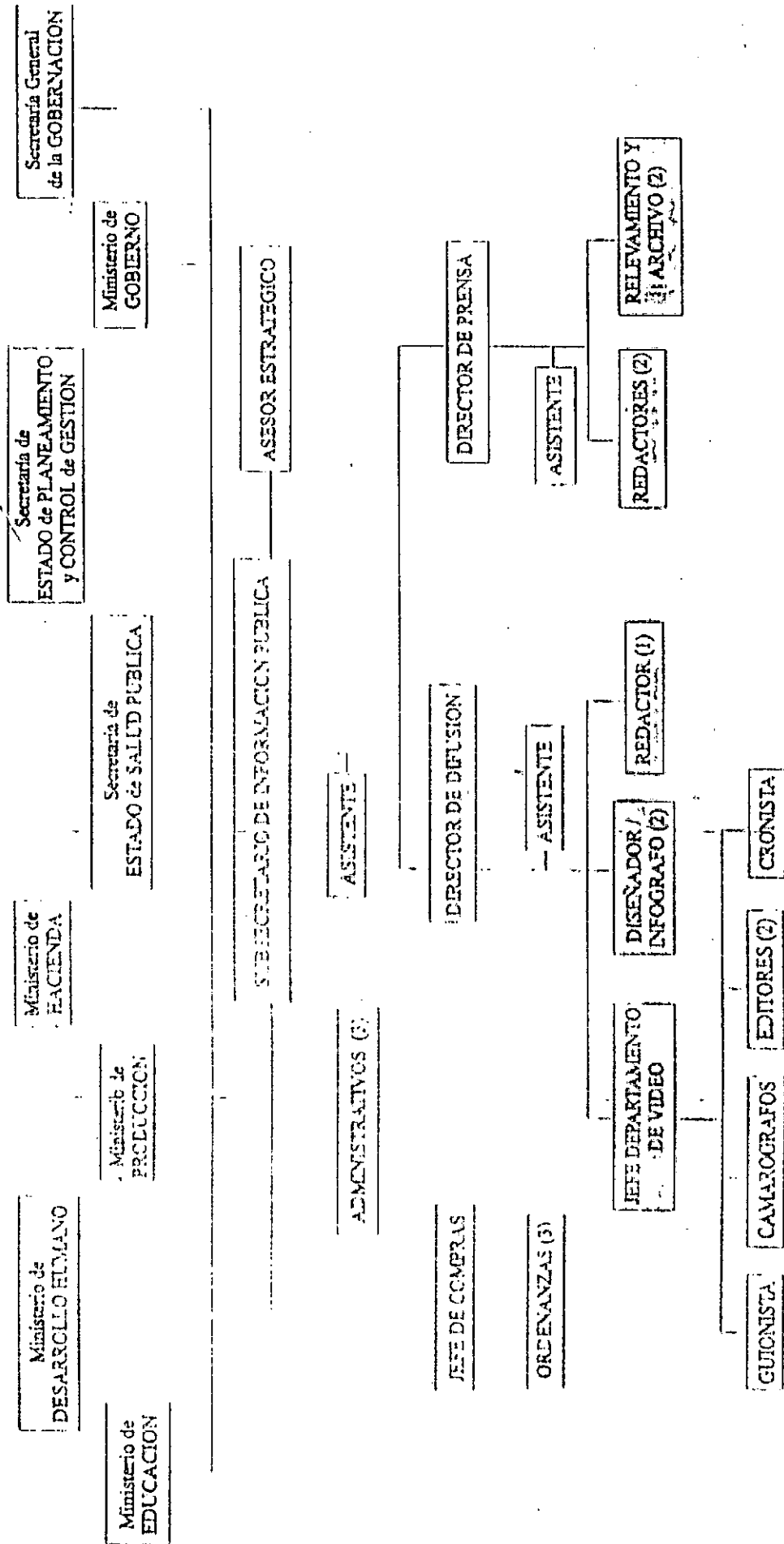
Soluciones propuestas

- Incorporar a un analista político o un sociólogo que colabore con la SIP en el planeamiento
- Realizar reuniones periódicas con los ministros -una vez por semana- para relevar los temas más importantes, los conflictivos y plantear cuáles pueden ser los escenarios futuros.
- Reforzar las actitudes proactivas.

GOBERNACION DE SAN JUAN
Organigrama de la subsecretaría de la Información Pública
Situación Actual



SUBSECRETARIA DE INFORMACION PUBLICA ORGANIGRAMA PROPUESTO



Organigrama propuesto para la Subsecretaría de Información Pública

En el organigrama propuesto se incluye la presencia de las oficinas de prensa de cada Ministerio, las cuales serán coordinadas y responderán al subsecretario de Información Pública.

La presencia de un asesor estratégico del subsecretario de Información Pública radica en la importancia que tiene la planificación y las estrategias a largo plazo. El perfil ideal de la persona que ocupe este puesto, es el de alguien que conozca tanto la coyuntura interna de la gobernación y del partido, junto a una visión táctica y estratégica de las comunicaciones. Con el fin de llevar a cabo y analizar la situación de la gobernación, el subsecretario y el asesor tienen que estar en contacto permanente con todos los ministerios, por lo cual es necesario que se realicen reuniones periódicas para acordar los pasos a seguir.

La antigua Dirección de Comunicación Social, ha pasado a llamarse Dirección de Difusión. Será la encargada de llevar a cabo todas las tareas que deriven de la estrategia que el subsecretario y el asesor diseñen. Básicamente la difusión tiene dos soportes: gráfica y video. Por lo tanto se propone que el lugar ocupado por los tres actuales artistas gráficos sea reemplazado por un artista gráfico y un infógrafo. Básicamente su tarea sería la de ilustrar y darle formato a todas las publicaciones o informes originados por la SIP.

La Dirección de Difusión cuenta, en este nuevo diseño, con un redactor, cuyas tareas serán las de editar los textos y trabajar junto al guionista del departamento de video.

Se crea un Departamento de Video, encabezado por un jefe que tiene las tareas de coordinar y supervisar todo lo realizado por los dos camarógrafos, los dos editores, el guionista y el cronista.

La Dirección de Prensa pasa de tener cuatro redactores, a tener dos, ya que las tareas de difusión dependerán de otra área, y para el armado de gacetillas es suficiente con dos personas que realicen correctamente el trabajo.

El cronograma propuesto suma a dos nuevos empleados, quienes se encargarán del relevamiento y archivo de todo el material publicado y/o difundido (diarios, revistas, radios y TV).

La comunicación del gobierno

Es necesario unificar los distintos frentes comunicacionales del gobierno, disminuyendo la actual dispersión de esfuerzos. Debería haber algunos temas centrales, otros temas secundarios o puntuales, y todos ellos estar unificados bajo un estilo y una unidad de control de gestión comunicacional centralizada. Con respecto a la comunicación de prensa del gobierno provincial, por separado se presenta un diagnóstico de los principales problemas y líneas directrices para su corrección.

Para definir un plan de comunicación, se requieren decisiones en los siguientes aspectos :

- Selección de temas de punta
- Definición de ejes de mensajes
- Selección de los principales voceros del gobierno
- Definición de un estilo de comunicación original
- Manejar con alta eficiencia de resultados la comunicación de prensa
- Hacer un uso muy creativo de la comunicación publicitaria
- Construir eventos destinados a generar protagonismo en la inducción de nuevos ámbitos de debate público (seminarios, entrevistas, conferencias de prensa, visitantes ilustres, etc.)

Estrategia de marketing del gobierno.

La estrategia de marketing se plantea en términos de diversos “vectores” sobre los cuales se busca canalizar acciones de comunicación, y de un eje de mensaje básico del cual derivan mensajes específicos para cada vector.

Vectores

Los principales vectores son :

- 1) opinión pública (la población en general) .**
- 2) la dirigencia de la sociedad provincial .**
- 3) ambientes externos a la provincia .**

Los ambientes externos a la provincia interesan en la medida en que ejercen influencia sobre la dirigencia o la población local. En última instancia, el objetivo de la estrategia de marketing es la población en general.

Cada vector consiste en un conjunto de acciones que se planificarán desde ahora y cubrirán un período de seis meses. En ese momento deberá considerarse una rectificación o prolongación de este enfoque estratégico.

Para cada vector, se plantean acciones en los siguientes frentes :

- presencia personal,
- relaciones públicas,
- marketing director
- presencia a través de medios de prensa
- manejo de prensa
- publicidad

Ejes de mensajes

La estrategia debe reposar en un mensaje básico común a todos los vectores ; donde “SAN JUAN” sea el sustento de los enunciados.

Ese es el primer eje. A partir de él se plantearán mensajes específicos para cada vector. El estilo de la comunicación en cada vector será sustancialmente específico del mismo.

A nivel de la población en general se definirá un segundo eje de mensajes : LA GENTE.

Este eje será desarrollado a partir de algunos temas específicos sobre los cuales el gobierno pueda pivotar su comunicación ; deben ser las líneas de acción más fuertes de la gestión; por ejemplo: el plan de vivienda, o acciones determinadas en salud o en educación.

El contenido a transmitir es un reconocimiento por parte del gobierno de que “el crecimiento económico por sí sólo no asegura resultados buenos para todos”, y hay que lograrlo “trabajando juntos”.

A nivel de la dirigencia de la sociedad se definirá un tercer eje de mensaje : LA SOCIEDAD SANJUANINA.

El contenido del mensaje es un proyecto modernizador para San Juan, y una conducción que lo concrete.

VECTOR : Opinión pública

Ejes de mensaje

Apuntar a levantar la autoestima de los sanjuaninos por medio de enunciados que potencien el valor de las conductas colectivas

Enfasis en lo tangible , en lo realizado, no en promesas. Proyectar en los enunciados la significación de obras realizadas por el gobierno en términos del futuro de la provincia. Puntualizando las concreciones, inventariando.

La dependencia ocupacional del Estado que tiene la población sanjuanina. Enfatizando que el crecimiento será posible luego de una transición dura y esforzada.

“Al ajuste seguirá el crecimiento., La transición es dolorosa, pero sin ajuste no hay futuro para San Juan”.

“Sabemos que el esfuerzo ha sido y es muy duro. Lo reconocemos y lo agradecemos. Sabemos que ahora vendrán los frutos, y estamos comprometidos a asegurar que alcancen a todos los sanjuaninos”.

Fuerte énfasis en los efectos de las obras realizadas para el crecimiento productivo y la creación de empleos.

Levantar banderas puntuales que representen motivo de orgullo para la población

Ej : terminar la casa de gobierno

Convocatoria a la gente apelando al "nosotros"

"Juntos construimos el nuevo San Juan"

Humanizar al gobierno, a sus principales referentes, mostrándolos con facetas ; aspectos personales, dudas, sensibilidad ante los costos de las decisiones, mucha sinceridad.

Humildad : "A nuestro gobierno puede no irle bien, pero a San Juan le va muy bien. El gobierno de Escobar trabaja para San Juan , no para su propio éxito".

Acciones de comunicación

a) presencia personal

Proseguir activamente con la producción de eventos en los que el gobernador Escobar en persona inaugura o visita obras, y entra en contacto personal con la gente.

Debe fortalecerse el contacto personal en los departamentos, buscando generar presencia continuamente con la s bases comunitarias.

Fuerte énfasis en temas de educación y salud.

Buscar situaciones de contacto con jóvenes en las clases bajas.

b) relaciones públicas

Producción de hechos novedosos de alto impacto.

Por ejemplo :

- Concreción de la fiesta Nacional del Sol (octubre de 1997)
- Eventos deportivos de repercusión masiva
- Dirigidos principalmente a segmentos de clases bajas y media baja : por ejemplo, el gobierno promueve actividades atractivas: deporte, partido donde juegan.
- Varios veteranos muy conocidos a nivel nacional, algunos sanjuaninos muy conocidos.

Producción de un mega evento especial en 1998 (por ejemplo creación de un espacio interactivo temático y de espectáculo, que resulte atractivo para jóvenes,y adultos , y que despierte interés en la prensa para su cobertura con gran intensidad, estilo "Semana de San Juan").

c) marketing directo

Línea directa

Deberá establecerse un sistema de recolección de reclamos y sugerencias del público, en una línea tipo **0-800** o **línea directa a Casa de Gobierno**.

La comunicación de este servicio transmite un mensaje de actitud interactiva por parte del gobierno, y de acercamiento a la gente. Representa a la vez una oportunidad de campaña publicitaria del gobierno comunicando un atributo importante de estilo.

Vehículos identificados

Si el gobierno dispone de una flota de vehículos utilitarios que cumplen diversas funciones, convendrá identificarlos con un iso-logo común, procurando que su presencia en todo momento denote acción por parte del gobierno.

"Gobierno de San Juan, Trabajando por la gente".


Merchandising

Distintos elementos de merchandising serán desplegados para la campaña electoral. No es aconsejable que el gobierno "abarate" su presencia pública con elementos de merchandising., pero desde que ellos son legítimos -y útiles- en la campaña electoral, podrá hacerse uso de los mismos algún tiempo después, y eventualmente mantenerlos en circulación con finalidades post electorales.

d) presencia a través de los medios de prensa

f) Cuidados a planificación de la presencia del gobernador en la televisión, buscando generar situaciones positivas y oportunidades para exponer la gestión de gobierno, obras puntuales y planes para el futuro.

g) Cuidadosa planificación de la presencia en televisión de los voceros de las principales áreas de gobierno, buscando generar situaciones positivas y neutralizando absolutamente las situaciones negativas.

 **Media coaching para los principales voceros del gobierno:** el gobernador, ministros, secretario general. El objetivo es asegurar la mayor efectividad en la comunicación personal a través de la televisión y prensa.

Recomendaciones a la Subsecretaría de Información Pública

Antes de comenzar con cualquier tarea de prensa y difusión, es necesario hacer un mapa de los medios y los periodistas en el ámbito en que actúa el político.

Al estudiar profundamente a los medios, su política editorial, su ideología, su personalidad, el tratamiento que le dan a la información, qué publican y qué omiten publicar, se tendrá un panorama más claro.

Buscar referentes en los medios de comunicación. Son personas con quienes tratar, en lo posible, dado que una gobernación abarca muchos temas, en todas las áreas

Analizar la posición de cada medio con respecto al mundo político.

Con el fin de establecer los ejes del discurso, recomendamos la participación de un estratega dentro del organigrama, cuyo perfil ideal, sea el de alguien que conozca tanto la coyuntura interna de la gobernación y del partido, junto a una visión táctica y estratégica de las comunicaciones.

Para esto se hará un trabajo sistemático y pormenorizado de diferenciación de públicos.

Esta indagación permitirá diseñar mensajes a medida para cada segmento al que le interese llegar y, también, evitar que cualquier mensaje pueda afectar negativamente.

Para relevar toda la información que se genera y pueda interesar a los medios, hay que tener muy en cuenta que cada hecho o situación debe ser evaluado desde su faceta informativa; la labor en el área de prensa comienza cuando nos preguntamos : “¿puede esto ser noticia?”

Es necesario diseñar una política de comunicación respondiendo, por lo menos, a estas preguntas : ¿sabemos qué queremos comunicar ?, ¿tenemos algo para mostrar?, ¿cómo se ve el político a sí mismo?, ¿cómo lo ven internamente?, ¿cómo lo juzga el público en general ?, ¿cómo es la relación con el gobierno ? ¿nuestro mensaje es compatible con el partido al que pertenecemos?

Antes de diseñar una política de comunicación deberíamos tener en claro que las probabilidades de éxito son nulas si previamente no definimos una identidad del político (quiénes somos), resultado de un proceso de introspección.

Al mismo tiempo debemos reconocer cuál es nuestra imagen y nuestro prestigio (aquello que es el resultado de toda nuestra conducta). En base a este cuestionamiento, se embarcó el trabajo de encuestas, que debe ser trabajado, estudiado y aprovechado por la Subsecretaría de Información Pública.

Todos los políticos deben tener una misión -una declaración de principios que involucra a todos en cierta dirección, en función de la cual se alinean los objetivos.

Se deben elaborar **Planes de Crisis**. Es imprescindible conocer las debilidades de la gestión y del político antes de empezar la campaña publicitaria y desarmar y desactivar los "artefactos explosivos que se pueden encontrar en el camino". Estudiar las fortalezas y debilidades del político antes de lanzarse a la arena de los medios de comunicación, que suele ser poco contemplativa y movедiza.

Detectar los puntos sensibles del político que, en circunstancias dadas, puedan convertirse en blanco de una investigación de prensa

Nunca hay que decir "a mi no me va a pasar". Todos los políticos están sobre el escenario, "iluminados con poderosos reflectores" y sometidos al escrutinio de todos los estamentos de la sociedad. Es muy fácil saltar del anonimato a las primeras planas de los periódicos, lo cual torna ociosa la discusión acerca de si conviene o no practicar una política de **low profile** asegurado para ningún político y más vale estar preparado para enfrentar a la prensa.

Es necesario concretar y planificar una estrategia de relaciones públicas tanto con los medios locales, como con los de alcance nacional. Esto ayudará a evitar las improvisaciones en materia de relación con los medios. Desarrollar una política de comunicación implica fijar objetivos, determinar prioridades, evaluar resultados.

Hay que definir cuidadosamente las fuentes informativas internas de la gobernación. Detectada esta fuente -vocero- un paso obligatorio será validar esa información dentro de la estructura formal. En consonancia, es necesario poner en práctica un programa de unificación de voces. No existe nada más pernicioso que la confusión de mensajes o la incertidumbre acerca de quién dijo tal o cual cosa. Esta política vale en todos los casos y no sólo en aquellos en que se enfrenta una crisis.