

Comunicación institucional y relaciones informativas. El caso de la administración cultural en Andalucía

Institutional communication and informational relations. The case of the cultural administration in Andalusia

Fernando Martínez-Vallvey¹

fmartinezva@upsa.es

Universidad Pontificia de Salamanca, España

Andrés Mellado-Segado²

andresmellado@yahoo.es

Director de Comunicación en Junta de Andalucía, España

Mateo Jesús Hernández-Tristán³

mateoj@correo.ugr.es

Universidad de Granada, España

Recepción: 03/03/2017 Revisión: 06/06/2017 Aceptación: 15/06/2017 Publicación: 20/06/2017

<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-13-2017-03-23-40>

Resumen

A través de contactos personales con los máximos responsables, portavoces, gabinetes de comunicación o páginas web, las organizaciones se convierten en una fuente informativa a la que acuden los profesionales de los medios de comunicación para el tratamiento periodístico de un hecho noticioso.

También ocurre a la inversa, es decir, los gabinetes de comunicación contactan a través de diferentes herramientas o instrumentos (comunicados, presentaciones, promociones, exclusivas...) a la puerta de las redacciones para que la organización, con la ayuda de los medios de comunicación, se integre en la actualidad informativa. A este proceso dialógico se le denomina relaciones informativas.

En este contexto se propone que la evaluación de las prácticas empleadas y su cotejo con los públicos de referencia podrían ser una iniciativa favorable para la detección y subsanación de errores o para localizar prácticas de éxito, para profundizar en relaciones de calidad con los profesionales de la comunicación.

¹Fernando Martínez-Vallvey es Catedrático en la Facultad de Comunicación de la Universidad Pontificia de Salamanca, España.

²Andrés Mellado-Segado es Director de Comunicación en distintas consejerías de la Junta de Andalucía (Agricultura; Cultura; Educación; Turismo, Comercio y Deporte), España.

³Mateo Hernández-Tristán es consultor para administraciones, partidos políticos y otras organizaciones. Doctorando en la Universidad de Granada, España.

Para ello, ofreceremos una encuesta en la que han participado los redactores jefes y personal de redacción de los principales medios de comunicación de Andalucía para el análisis de aspectos como las rutinas informativas, la percepción de los gabinetes y cómo mejorar el trabajo común entre las instituciones y los periodistas que cubren usualmente la temática cultural.

En la encuesta se detecta que la entrevista es la forma preferida y más creíble para los periodistas para contactar con el gabinete de comunicación. Por otra parte, la nota de prensa es el medio más utilizado por el gabinete para comunicarse con los periodistas, quienes critican su larga extensión. Además, los periodistas consideran que el principal motivo para participar en un evento informativo es conseguir declaraciones de los políticos.

Palabras clave: comunicación institucional, relaciones públicas, cultura.

Abstract

Through personal contacts with spokespersons, communication offices or web pages, companies/organizations become an important source of information for media professionals.

It can also happen in reverse, communication offices contact redaction offices through different tools or instruments (communications, presentations, promotions, exclusive...) so that the organization, with the media help, is integrated in the current news/events. That process of dialogue is called informative relationships.

In this context, we propose that the evaluation of the most common practices could be a favorable initiative to detect and correct errors or to locate successful practices and delve into quality relationships with the communication professionals.

In order to achieve that, we present a poll in which have participated editors-in-chief and editors of the main media in Andalusia. The poll is an analysis about the information routines, the communication offices perception and how to improve the common work between the institutions and journalists who usually cover the cultural theme.

Sumario

1. Introducción
2. Marco teórico
3. Metodología
4. Resultados
5. Discusión y conclusiones
6. Referencias

Summary

1. Introduction
2. Theoretical frame
3. Methodology
4. Results
5. Discussion and conclusions
6. References

1. INTRODUCCIÓN

La visibilidad, exposición y acogida de las instituciones en los medios de comunicación depende en buena medida tanto de la filosofía corporativa como la acción en sociedad de la misma, pero también de las relaciones que tenga esta con los medios de comunicación.

El 'estado de las relaciones informativas' se corresponde con muchos factores que deben ser investigados y analizados para emprender acciones que aporten confianza con los directores, redactores jefes, periodistas de sección o *freelances*. Shoemaker enumera una serie de factores que influyen en esta "relación necesaria" entre gabinetes de comunicación y profesionales de los medios: las características individuales de los periodistas (formación, valores, ideología...); rutinas profesionales (contexto sociolaboral del periodista y/o prácticas de su quehacer); cuestiones organizacionales (todo lo relacionado con la infraestructura del medio: organización personal, suscripción a agencias informativas, medios tecnológicos a su disposición...), o elementos externos al medios como las fuentes, lo que se publica en otros medios de comunicación, la inversión publicitaria e incluso el perfil de la audiencia (Shoemaker, 1991).

Por ello se ha evaluado, mediante un cuestionario, la situación de las relaciones informativas entre el gabinete de comunicación de la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía y los periodistas dedicados a la sección de cultura, que realizan su labor en los medios de comunicación andaluces. Los aspectos que suscitan más interés son las consultas sobre la valoración del contenido de la información suministrada, los interlocutores más adecuados o los aspectos que influyen en la cobertura de un acontecimiento.

2. MARCO TEÓRICO

En los últimos años se ha producido el salto de lo que se denominaba oficina de prensa al de gestor de la comunicación integral en una institución, consolidándose así como "los grandes suministradores de acontecimientos sobre las propias organizaciones" (Castillo-Esparcia, 2009: 131). Las funciones de estos departamentos han ido ensanchándose y convirtiéndose en los "encargados de la planificación, implementación y evaluación de la política comunicativa de la organización" (García Orosa, 2009: 12), a la vez que son responsables de

“transmitir una buena imagen global de la cultura corporativa” (Martín Martín, 1988: 11)”. El gabinete se limitaba a ser un punto de encuentro para recibir peticiones y un órgano donde difundir una determinada comunicación informativa.

Todo esto queda sintetizado en la definición que sobre los gabinetes de comunicación realiza Almansa, refiriéndose a estos como “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” (Almansa-Martínez, 2005: 123).

En sus investigaciones la autora explica la evolución de estas oficinas: “En un principio su labor consistía en relacionarse con los medios de comunicación, con el paso del tiempo han diversificado sus tareas [...] De esta manera, 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” (Almansa-Martínez, 2011: 7-8).

A todas estas funciones hay que sumarle la estrategia de comunicación *on line*, siendo conscientes de que la universalización de internet y el uso de las tecnologías digitales “ha repercutido en la sociedad en general y en la comunicación en particular y, por supuesto, ha repercutido en la política” (Almansa-Martínez y Castillo-Esparcia, 2014: 24). De Bustos considera que “la aparición de las redes sociales y de la web 2.0 ha anulado este estrecho marco de trabajo y ha provocado el surgimiento de un nuevo ecosistema informativo en que se encuentran nuevos elementos, procesos y formas de relación” (de Bustos, 2012: 223). No basta con que el mensaje llegue al destinatario a través de los medios, sino en generar una experiencia a los públicos de interés.

Las personas responsables de gestionar toda esta comunicación, tanto *off* como *on line*, son los responsables de la dirección de comunicación, como órgano que elabora y ejecuta el plan estratégico de comunicación de la organización. De la eficacia de esta dirección dependerá, en buena medida, el éxito del plan y por tanto de la institución. Por ejemplo, el acierto en la gestión de la comunicación externa es determinante en los procesos comunicativos de las

organizaciones sociales públicas y en la imagen trasladada a la opinión pública (Rodríguez González, Marauri Castillo y Cantalapiedra González, 2013).

Mut Camacho (2012: 109) califica la labor del DIRCOM como un “gestor del cambio en las organizaciones”. En este sentido afirma que se inicia un desafío conceptual, dada la amplitud, la profundidad y la complejidad de sus funciones. Es una tarea altamente vinculada con el entorno y una nueva visión de la empresa más unitaria, cercana y perceptiva que remodela su vanguardia conceptual.

Así, enumera entre los motivos por los que el responsable de comunicación es una figura necesaria para gestionar el cambio en cualquier organización los siguientes:

- Cuestiona la confianza.
- Colabora en la estrategia de la organización.
- Innova en los valores.
- Juega el papel de figura transversal en la organización.
- Gestiona los intangibles.
- Atiende a la comunicación, fundamental en el proceso de cambio social.
- Interactúa para conocer tendencias sociales.
- Ayuda en los nuevos conceptos de dirección.

Como se ha observado el desempeño de la actividad de los gabinetes en los medios de comunicación excede de su mero papel de intermediario entre la institución y los periodistas. El campo de stakeholders es más amplio; tantos como destinatarios se desean fidelizar mediante el diálogo y la interacción.

Aún así, en la actualidad las relaciones informativas siguen siendo una de sus principales funciones y constituyen el máximo tiempo de la actividad del director de comunicación. Según señala el *Anuario de la Comunicación 2014*, que edita la Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM), el área de responsabilidad más importante del departamento que gestiona la comunicación corporativa es la gestión de toda la información relativa a la marca

y su orientación hacia grupos de interés, seguida de las relaciones con los medios (83,18%). Atendiendo al mismo estudio, la mayoría de los profesionales de la comunicación en Europa (72,5%) confirma que el contenido en los medios de comunicación social cambia la percepción que los actores externos tienen sobre la organización y el 57% considera que también cambia la de los empleados. Por tanto, hay que cuidar esta relación estratégica entre institución y empresa informativa.

3. METODOLOGÍA

Los objetivos de la encuesta son múltiples. Consideramos importante profundizar en otros fines específicos para evaluar cómo se adapta la práctica de la comunicación institucional con el quehacer diario o las rutinas informativas de los medios de comunicación. Así es de interés para esta investigación saber cuáles son los canales de recepción de noticias sobre instituciones; conocer el volumen de información recibida tomando las notas de prensa como referencia; saber la valoración sobre la calidad de la información que desde los gabinetes de comunicación llega a los medios. Asimismo, tener conocimiento sobre cómo actúa el periodista ante la información suministrada por los gabinetes, cuestión que puede ayudar a evaluar el éxito de la acción comunicativa.

Esta encuesta toma como referencia el estudio *Periodistas, empresas e instituciones. Claves de una relación necesaria* realizada por las consultoras *Estudios de Comunicación y Demométrica* para conocer la percepción de los periodistas sobre las relaciones informativas con las organizaciones empresariales y gubernamentales. El estudio encargado por la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE) también se dirige, como nuestra investigación, a un sector especializado de los medios de comunicación; en este caso los profesionales del periodismo con responsabilidades en las secciones de Economía, Sociedad e Información sanitaria en radio, prensa, televisión y medios digitales.

Las unidades a investigar son los profesionales encargados usualmente de la temática cultural de los medios de comunicación de agencias, radio, prensa y televisión, a los que se remitió un cuestionario.

El ámbito geográfico de esta encuesta es todo el territorio andaluz. Una vez definidos los fines de la investigación, se procedió a seleccionar la muestra de personas que iban a

participar en el estudio para acotar las relaciones informativas entre los medios de comunicación y el gabinete de comunicación de la Consejería de Cultura.

El universo lo conforman periodistas fundamentalmente redactores jefes y jefes de sección de agencias, radio, prensa y televisión, uno por medio, que usualmente realizan su labor en sección de cultural de medios locales y regionales.

La encuesta se acotó, por operatividad, a aquellos medios de comunicación que se exponen a continuación, dejándose para posteriores investigaciones la ampliación a revistas especializadas, críticos e Internet:

- Agencias de información: Europa Press y Agencia EFE.
- Radios con mayor difusión: Cadena SER, Canal Sur Radio, COPE, Onda Cero, Punto Radio, Radio Nacional de España.
- Televisión con más audiencia: Canal Sur Televisión, TVE, Telecinco, Antena 3, Cuatro, La Sexta, Emisoras Municipales de Andalucía.
- Grupos de Prensa Escrita: Grupo Joly (*Diario de Sevilla, Huelva Información, Málaga Hoy, El Día de Córdoba, Granada Hoy, Diario de Cádiz*), Vocento (*Ideal de Almería, Jaén, Granada, Diario Sur, La Voz de Cádiz*), Grupo Gallardo (*El Correo Andalucía, La Voz de Almería, Diario de Jaén, Odiel Información*), Grupo Información (*Jerez Información, Cádiz Información*), Grupo Moll (*La Opinión de Málaga*), Zeta (*Diario de Córdoba*), Unidad Editorial (*El Mundo, El País, Planeta (La Razón)*).

El tipo de muestreo fue no “probabilístico de conveniencia” con una selección directa e intencional de los individuos de población. La muestra está compuesta de redactores jefes y redactores de la sección de Cultura, uno por medio, de los principales espacios de prensa, radio, televisión y agencias de noticias, que a su vez se eligieron por criterios de representatividad geográfica (se incluyen profesionales de todas las provincias andaluzas).

4. RESULTADOS

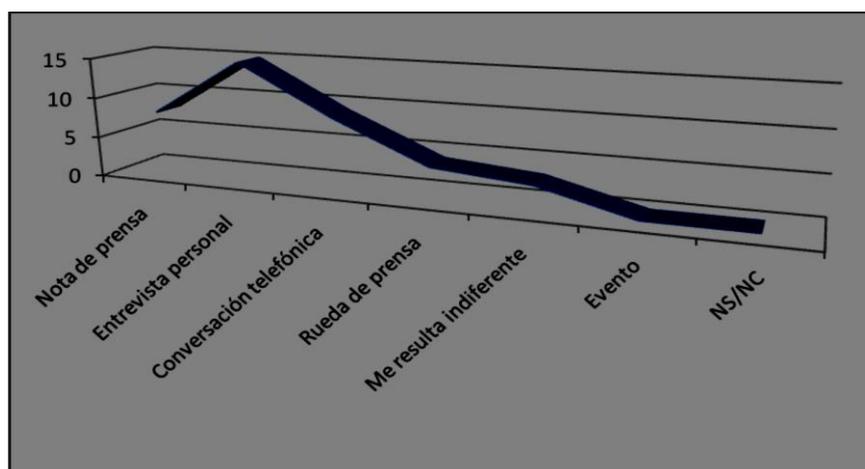
En el caso concreto de la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía, los públicos de referencia para las relaciones informativas eran prioritariamente los periodistas de prensa, radio, agencias de comunicación y televisión de la comunidad autónoma que dedicaban su actividad a la información cultural. Para conocer su opinión acerca de la gestión de la

comunicación institucional que se implementaba desde esta administración pública y otras instituciones, así como mejorar la práctica operativa a futuro, se realizó, través de un cuestionario, una encuesta como elemento de evaluación y como trabajo metodológico para esta investigación.

Así, el canal preferido por los profesionales para recibir información por parte de los gabinetes es el correo electrónico, seguido del encuentro cara a cara y de las llamadas telefónicas. Los periodistas prefieren la “instantaneidad” de los correos electrónicos y su capacidad para adjuntar diferentes informaciones en un mismo envío (50%). Un 32% se decanta por un contacto directo/físico con el portavoz o responsable de la organización; y un 18% prefiere contactar de forma telefónica con la fuente institucional.

El correo postal/mensajería ha sido reemplazado por la “mensajería electrónica”. Este hecho viene motivado, entre otras razones, por la posibilidad que ofrece esta herramienta a la hora de utilizar el correo electrónico como medio de envío instantáneo catálogos o portafolios, audiocomunicados de prensa, imágenes en alta calidad o presentación en vídeo que antes de Internet solo podía recibirse por el servicio postal.

Gráfica 1. Canal preferido para recibir información por parte de los periodistas.



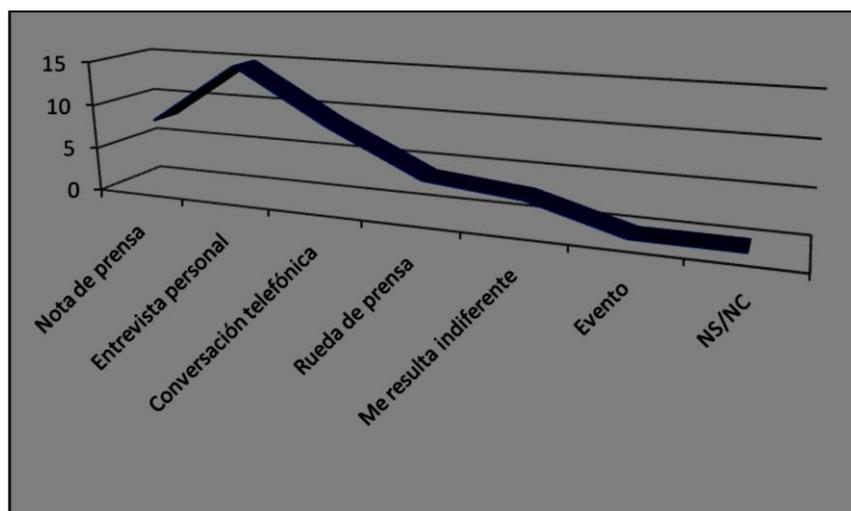
Fuente: Elaboración propia.

Llama la atención que el medio menos deseado, de las soluciones propuestas, sea la rueda de prensa, que también posibilita una comunicación próxima a los responsables de la institución. Entre los motivos que pueden justificar este hecho, tal y como comenta la

periodista de *El Mundo* Silvia Nieto puede encontrarse que “quitan mucho tiempo y no aportan nada sobre la información que se envía por email. En redacciones tan pequeñas como las actuales, perder una mañana entera para oír un discurso que no aporta nada, carece por completo de sentido”.

Además del tiempo que puede perderse en la cobertura en este tipo de eventos, se prefiere un contacto más exclusivo frente al encuentro donde pueden participan otros profesionales. Este hecho parece confirmarse con la modalidad informativa que merece más credibilidad a los periodistas: la entrevista: el 86% considera más creíble la información que se traslada desde las instituciones cuando la obtención de la información se realiza a través de este recurso.

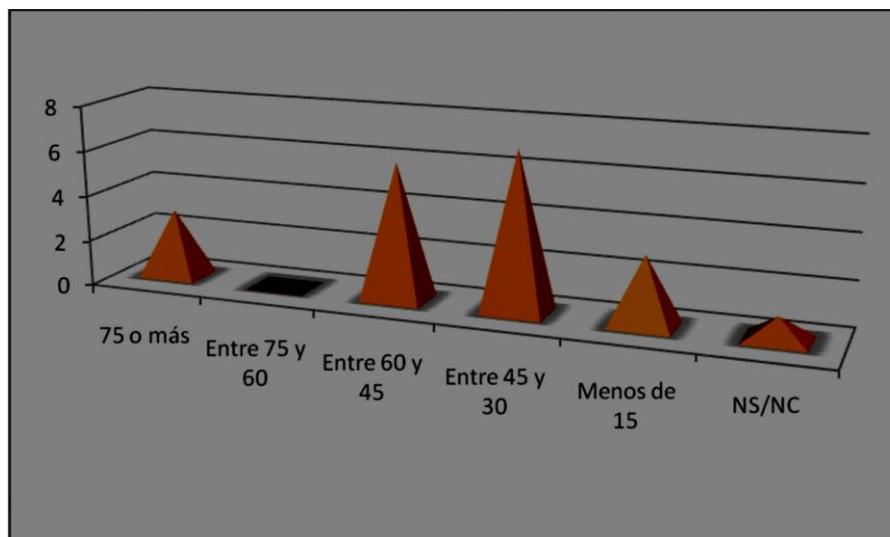
Gráfica 2. Modalidad informativa que merece más credibilidad por parte de los periodistas.



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, y a pesar de la elección por parte de los periodistas por el encuentro cara a cara o la entrevista personal, desde los gabinetes de comunicación se insiste en la nota de prensa como principal soporte informativo para hacer llegar la gestión de la institución, su filosofía corporativa, o ambas; en definitiva, para proyectar su imagen. Entre 15 y 45 notas de prensa reciben las redacciones de Cultura todos los días, desde diferentes gabinetes de comunicación. Una cifra elevada si se tiene en cuenta lo “poco que mancha” la Cultura en prensa (dos/tres páginas como máximo), radio o televisión (unos pocos minutos, muchas veces al final del informativo).

Gráfica 3. Número de notas de prensa que se reciben en los diarios para la sección de cultura.



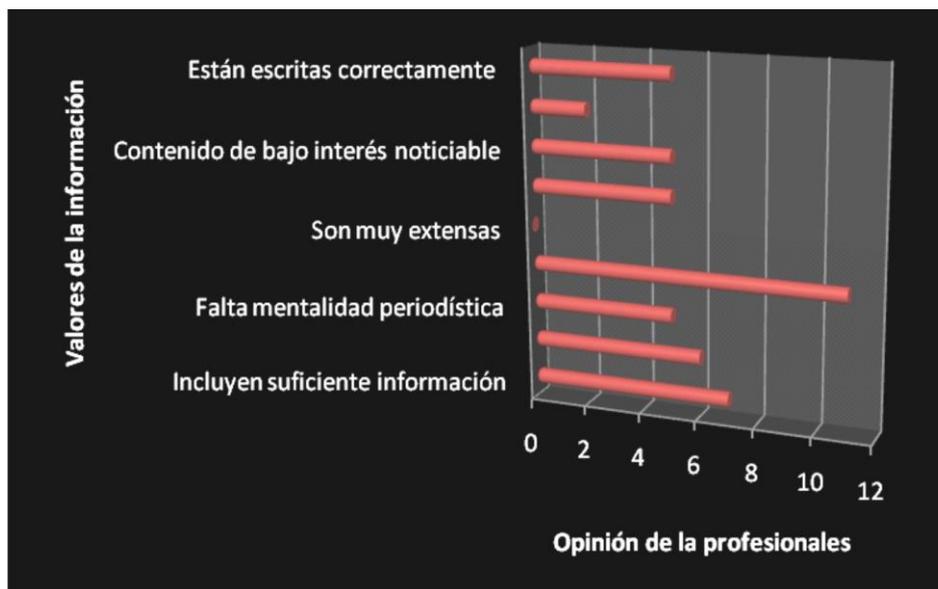
Fuente: Elaboración propia.

En referencia a las notas de prensa que reciben en las redacciones, para los encuestados la mayoría creen que contiene “mucho contenido innecesario” y que están realizadas con “falta de mentalidad periodística”, es decir, no se atienen a los conceptos de claridad, concisión, corrección y sin interés informativo que capte la atención de la audiencia del medio.

En el lado positivo, para estos periodistas estas piezas informativas institucionales sí “incluyen suficiente información”. Es decir, las notas de prensa pueden ser el punto de partida de una información futura; aunque no sea utilizada en el día de envío por diferentes razones (contingencias de la actualidad o personales de los periodistas; una página de publicidad que debe ser insertada a última hora...) sí puede ser aprovechada para otro momento. También puede ser evocadora de otras piezas informativas e, incluso, también puede ser publicada en el momento deseado.

También valoran de las notas de prensa que el formato en que son enviadas “son fácilmente editables” para su publicación. Este hecho no es baladí pues puede facilitar la difusión de su información debido a las condiciones laborales por las que atraviesa las redacciones de los medios, que cada vez cuentan con menos recursos humanos, materiales y, sobre todo, de tiempo.

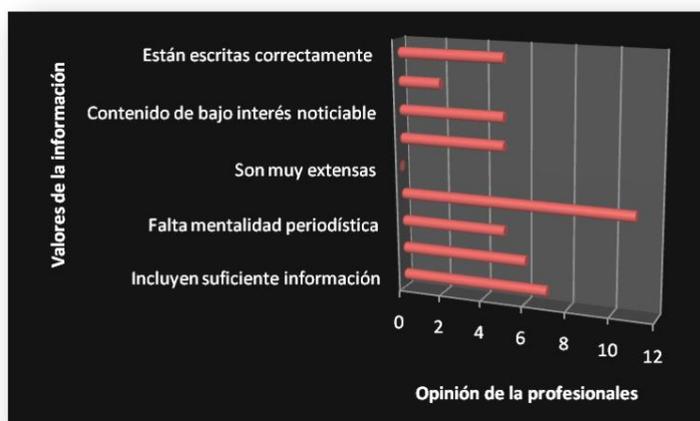
Gráfica 4. Consideraciones sobre las notas de prensa del ámbito cultural.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las cualidades informativas que más importancia atribuyen los periodistas a la documentación e información que se aporta desde los gabinetes de comunicación destacan la veracidad de la información, así como el rigor/exactitud con la que está escrita. Existe un notable consenso sobre las principales características, antes citadas, de la actualidad, corrección y extensión adecuada. La exclusividad es el valor menos apreciado, aunque cuenta con un 6,86 de promedio.

Gráfica 5. Consideraciones sobre las notas de prensa de cultura.



Fuente: Elaboración propia.

Estos datos ofrecen una idea de la exigencia de los profesionales en la presentación de la información; una serie de requerimientos que se trasladan al resto de la documentación informativa así como a la organización de todo tipo de eventos donde haya participación de los profesionales. En este sentido, se ha de tener claro cuáles son los principales errores de los gabinetes para poder combatirlos y ofrecer un servicio de excelencia.

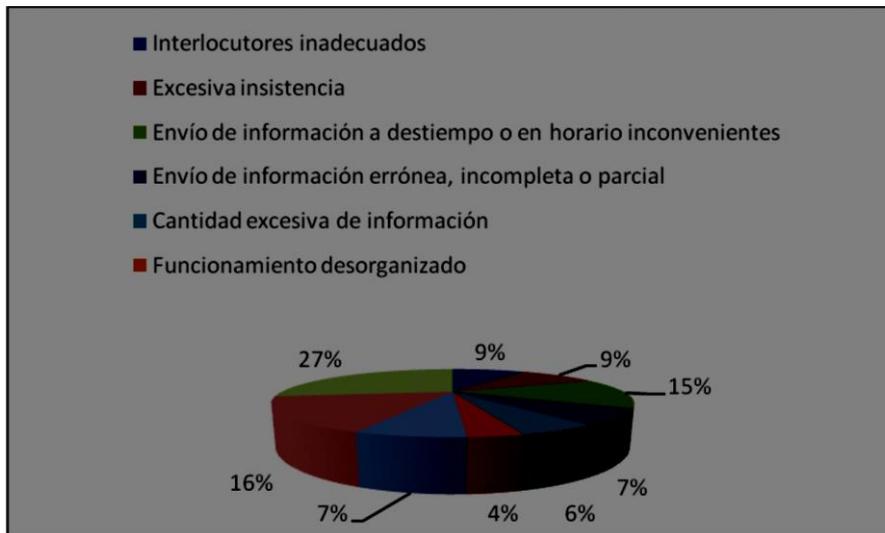
A la pregunta de “¿Cuál es el grado de acuerdo respecto a los errores de los Gabinetes de Comunicación?”, una mayoría coincide en que debe “acabarse” con el envío de información de carácter publicitario, es decir, cambiar el “autobombo” por la información. Igualmente que haya una mayor preocupación por los intereses del medio y del periodista, así como no enviar las notas de prensa o declaraciones en horarios a destiempo o inconvenientes.

Además, desde la perspectiva de los gabinetes de comunicación institucional, hay que tener en cuenta las principales razones que se aducen para participar en un evento informativo. De esta forma, orientaran la rueda de prensa, conferencia u cualquier otra herramienta, a las necesidades y “deseos” de los informantes. Predomina la obtención de información y conseguir las declaraciones de los protagonistas como principales motivos. También destaca la obtención de recursos extras para la elaboración de las piezas informativas.

Asimismo, hay aspectos que influyen para elección en la planificación de la cobertura de los medios, lo que se conoce como la *agenda-setting*. En este sentido, Shoemaker (1991) propone para el análisis de las personas que toman las decisiones en relación al hecho social, político o económico que será noticia al día siguiente en prensa, la figura del *gatekeeping*. Para ello se establecen cuatro niveles de mediación del mensaje: el periodista como profesional y como persona, las rutinas informativas, la departamentalización de las redacciones, así como factores externos como las fuentes, las autoridades políticas, la inversión publicitaria y otros medios de comunicación.

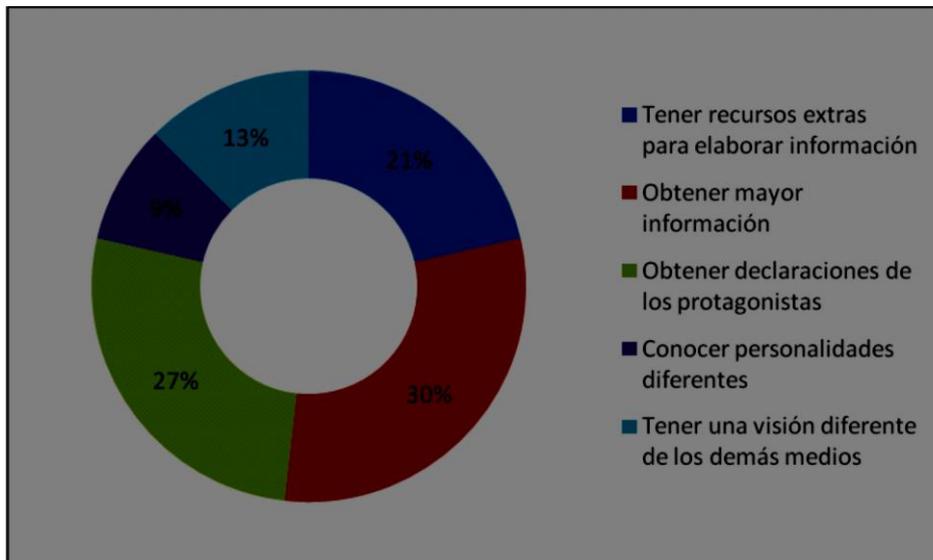
Es imprescindible conocer este tipo de intereses para aspirar a la proyección de la actividad de la organización en la edición del próximo informativo, en la próxima actualización de la web o en las páginas de los periódicos del día siguiente. Destaca la apuesta por ofrecer información relevante, acercarse a los intereses que pueda tener para su audiencia la información o la especialización de los contenidos.

Gráfica 6. ¿Cuál es el grado de acuerdo respecto a los errores de los Gabinetes de Comunicación?



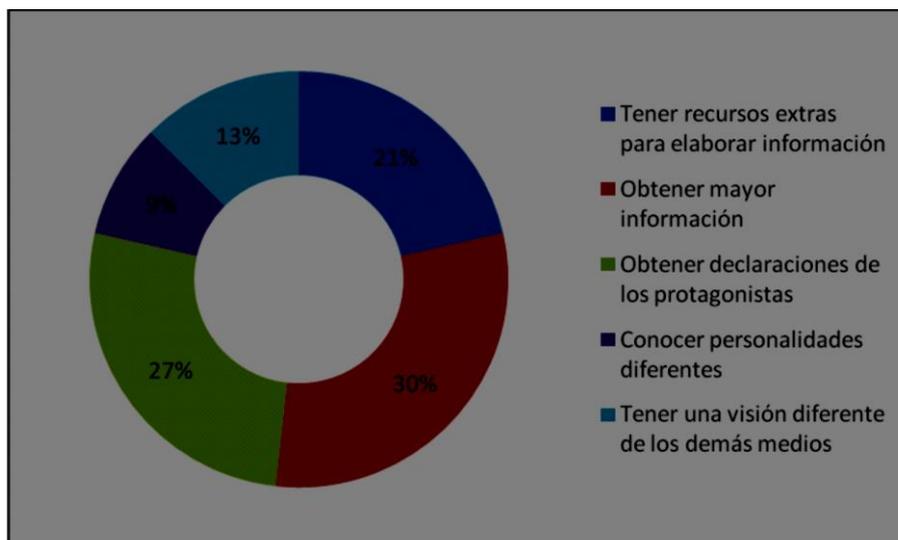
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 7. Principales razones que se aducen para participar en un evento informativo.



Fuente: Elaboración propia.

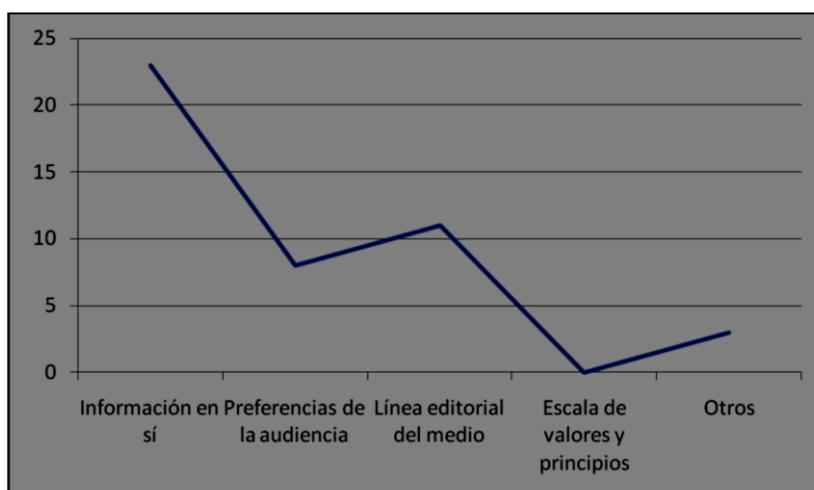
Gráfica 8. Factores que influyen en la demanda de información.



Fuente: Elaboración propia.

Algunos participantes de la encuesta también hacen referencia a los lazos formados por el medio y los organizadores del acontecimiento, como amistades personales, inserción publicitaria, la disponibilidad de la plantilla o el interés de la información combinada con la línea editorial.

Gráfica 9. Motivos para las relaciones entre los periodistas y las fuentes.

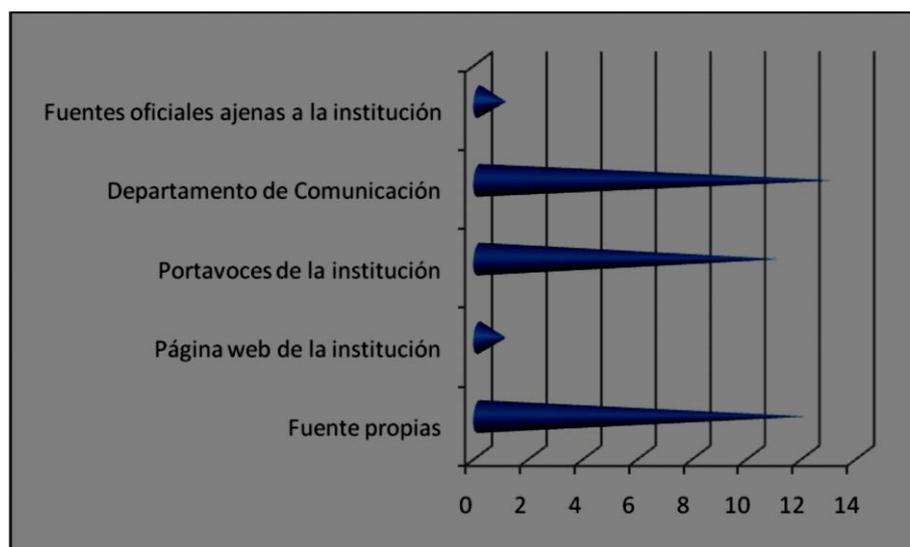


Fuente: Elaboración propia.

En definitiva, los gabinetes de comunicación tienen que responder a las necesidades y demandas de los medios. De hecho, son los interlocutores más requeridos para contactar

con las instituciones; son el punto de apoyo que utilizan los profesionales para informar sobre las mismas o consultar determinados aspectos que sirvan para la realización de prácticas comunicativas, obtener información complementaria o contrastar diferentes opiniones. Además, se decantan por establecer contactos directamente con los portavoces de la institución o bien con la búsqueda de fuentes propias.

Gráfica 10. Interlocutor preferido por los periodistas.



Fuente: Elaboración propia.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Las instituciones deben potenciar las relaciones de calidad con los canales informativos. La vertiente dialógica debe exigirse e imponerse para contribuir a una sociedad crítica e informada; para cumplir con la labor de servicio público y contribuir al buen desarrollo de la función social del periodismo.

Este papel puede ayudar a que la institución se convierta en referencia y potencie su cobertura en los medios de comunicación. O lo que es igual, que la ciudadanía a través de los medios de comunicación pueda ser informada de planes, programas, iniciativas o la actividad legislativa de un campo de actividad.

Lejos de ser una tarea improvisada o motivada por las contingencias de la actualidad informativa, desde el gabinete de comunicación debe fomentarse la investigación de las relaciones informativas para detectar mejoras en los protocolos de actuación y ganar

credibilidad y en comprensibilidad, es decir, tener capacidad para lograr que los medios elaboren y difundan mensajes significativos para sus públicos.

Indagar y explorar en la forma de contacto con la fuente informante, en su doble vertiente de ida y vuelta, puede contribuir a eliminar ruidos, distorsiones y establecer una base firme para una conversación honrada entre dos entes, institución y medios de comunicación, que cuenta con más intereses comunes que puntos divergentes.

En la medida en que estas relaciones informativas confluyan en los canales para hacer llegar la información, utilizar la forma de contacto más útil y directa, se reconozcan errores que puedan degenerar en desinformación, y se empaticice con el periodista sobre sus circunstancias y factores para realizar su trabajo los objetivos de la comunicación se habrán conseguido y el quehacer informativo ganará en tiempo y eficacia.

Es decir, que del caso de estudio analizado la administración cultural establecerá relaciones informativas de calidad en el momento que envíen su información por correo electrónico y potencie los encuentros personales con los dirigentes principales, cargos intermedios específicos o portavoces de la institución en detrimento de ruedas de prensa.

En este sentido, la comunicación institucional se ha *humanizado* y los profesionales periodistas se decantan por los eventos informativos donde sea más fácil la observación, la participación, la observación y vivir el ambiente. Se opta por las declaraciones en primera persona antes que por palabras sin voz, en el blanco y negro del papel.

Así, la nota de prensa ha pasado de ser una herramienta básica, y en algunos casos única, de contacto con las fuentes informantes a convertirse en un instrumento complementario por la saturación de ese tipo de mensajes, su contenido innecesario y el matiz propagandístico.

Una vez que se toman en cuenta todas estas variables derivadas de la investigación hay que continuar trabajando. El proceso analítico no se paraliza en esa foto fija, es decir, que a medida que se auditan las relaciones entre instituciones y periodista de algún medio de comunicación se irán adoptando una serie de decisiones (y descartando otras) que darán como resultado la implementación de acciones que incidirán directamente en posteriores fases de planificación y puesta en marcha de actividades.

Por último, podemos proponer que en la medida en que los intereses del gabinete de comunicación y las rutinas informativas de los medios de comunicación estén acompasadas será más fácil para la institución cumplir con sus objetivos de difusión y promoción, y por su parte, el periodista podrá realizar de forma más satisfactoria su tarea informativa en beneficio de su audiencia.

6. REFERENCIAS

- ARAGONÉS, P. (1998). *Empresa y Medios de Comunicación*. Barcelona: Gestión 2000.
- ALMANSA MARTÍNEZ, A. (2005). “Relaciones públicas y gabinetes de comunicación”. En *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, (32), pp. 117-132.
- ALMANSA MARTÍNEZ, A. (2011). *Del gabinete de prensa al gabinete de comunicación: la dirección de comunicación en la actualidad*. Zamora: Comunicación Social y Publicaciones.
- BUSTO SALINAS, L. (2014). “Planificación estratégica de las relaciones públicas en las entidades sanitarias”. En Martínez Rodrigo, E. y Raya González, P. (coords.), *Comunicación e interactividad*. Madrid. ACCI.
- CASTILLO-ESPARCIA, A. (2009). *Relaciones públicas: teoría e historia*. Barcelona: Editorial UOC.
- MARTÍNEZ VALLVEY, F. (2012). *Teoría del periodismo*. Madrid: CEF.
- MUT CAMACHO, M. (2012). “El director de comunicación del cambio”. En *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, (2), vol. I, pp. 107-118.
- RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, M., MARAURI CASTILLO, I. Y CANTALAPIEDRA GONZÁLEZ M. (2013). “La política de comunicación proactiva de las instituciones públicas para combatir crisis”. En *Revista Latina de Comunicación Social*, 68, 457 – 484. Recuperado el 25 de febrero de 2017, de http://www.revistalatinacs.org/068/paper/985_Bilbao/19_Cantalapiedra.html
- SOENGAS PÉREZ, X., RODRÍGUEZ VÁZQUEZ, A.I. y ABUÍN VENCES, N. (2014). “La situación profesional de los periodistas españoles: las repercusiones de la crisis en los medios”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 69, 104 – 124. Recuperado el 25 de febrero de 2017, de http://www.revistalatinacs.org/069/paper/1003_USC/06_S.html

TÚÑEZ, M. (2004). "Relaciones informativas", En Losada Díaz, J.C. (coord.). *Gestión de la comunicación en las organizaciones: comunicación interna, corporativa y de marketing*. Barcelona: Ariel.

Forma de citar este artículo:

MARTÍNEZ-VALLVEY, F., MELLADO-SEGADO, A. y HERNÁNDEZ-TRISTÁN, M.J. (2017). Comunicación institucional y relaciones informativas. El caso de la administración cultural en Andalucía. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. VII, Nº 13, 23-40. Recuperado el ____ de _____ de _____, de <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-13-2017-03-23-40>