

# **TESIS DOCTORAL**



**Departamento de Ciencias de la Comunicación**

**El uso estratégico de las herramientas de la  
comunicación política para mejorar la imagen de las  
instituciones. El caso de la Diputación de Castellón**

**Director: Andreu Casero Ripollés**

**Autor: Ramón Serafín Pardo Baldeón**

**Castellón, 2015**



"En vuestros combates no empleéis sino las armas de la ciencia, que son las más fuertes, las armas de la cultura, que son las armas del amor"

Antonio Machado

Mi agradecimiento a todos los que me habéis acompañado en este camino, en especial al profesor Andreu Casero, coparticipe de este trabajo

Y a mi familia por su apoyo





# Índice

Páginas

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
1.1. Justificación .....	9
1.2. Diseño metodológico.....	15
1.3. Objetivos de la investigación .....	26
1.4. Hipótesis de la investigación.....	27
1.5. Estructura de la tesis.....	28
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>31</b>
2. La comunicación institucional en el ámbito político	32
2.1. La comunicación de las instituciones públicas.....	42
2.2. La construcción del mensaje institucional y su integración en el sistema periodístico.	46
3. Los gabinetes de comunicación en el ámbito político	54
3.1 Los gabinetes de comunicación en España.....	58
3.2. Las funciones del gabinete de comunicación y su Dircom.....	64
3.3 La influencia de los gabinetes de comunicación institucional en el periodismo y los periodistas .....	77
3.4 La gestión de la identidad y la imagen corporativa .....	82
3.5 El uso de la publicidad y el patrocinio para mejorar la imagen corporativa de la institución.....	84
<b>II. ANÁLISIS EMPÍRICO</b>	<b>90</b>
4. Antecedentes históricos de la gestión de la comunicación institucional en la Diputación de Castellón	91
4.1. El gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón como herramienta de proyección del poder político .....	96
4.2. La puesta en marcha del gabinete de prensa de la Diputación de Castellón: La etapa de Vicent Farnós (1995-2003) .....	101

4.2.1 Acercar la información de la Diputación de Castellón a los periodistas como objetivo inicial	108
4.2.2 La estructura del primer gabinete de comunicación de Carlos Fabra (1995)	111
4.3. La consolidación del gabinete de comunicación de la Diputación: la etapa de Esther Pallardó (2003-2007)	114
4.4. La introducción de las tecnologías digitales en la Diputación: la etapa de Manuel Vives (2007-2011)	117
4.5 Aportaciones de los dircom de Fabra a la evolución de la política comunicativa de la Diputación	119
4.6. El cambio de ciclo en la comunicación de la Diputación de Castelló: La etapa de Juan Lozoya (2011)	121
4.7 La extensión de la estrategia de comunicación institucional de la Diputación de Castellón: el surgimiento de otros gabinetes de comunicación	122
5. La planificación del control de la información por el gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón en los gobiernos de Fabra	125
5.1. El gabinete de comunicación gestiona los contratos publicitarios con los medios	131
5.2. Herramientas de comunicación institucional de la Diputación de Castellón	142
5.2.1. Creación de medios de comunicación propios al servicio de la imagen institucional	152
5.2.2. La Diputación emplea las tecnologías digitales para comunicar su gestión	159
6. La identidad corporativa de la Diputación de Castellón	163
7. Los recursos económicos del gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón durante los mandatos de Carlos Fabra (1995-2011)	170
7.1 Evolución del presupuesto del gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón (1995-2011)	179
7.1.1 Efectos de la gestión de los recursos para protocolo	185
7.2. La multiplicación del presupuesto del gabinete de comunicación durante los gobiernos de Carlos Fabra	189
7.3 Patrocinio de eventos deportivos: Rallye París-Dakar y Máster Femenino de Golf como formula promocional de la marca Diputación	193
8. La construcción del discurso de la Diputación de Castellón a través de los mensajes que emite su gabinete de comunicación	198

8.1 El caso de los "macroconvenios" entre la Diputación de Castellón y la Generalitat Valenciana (1996-2006).....	204
8.2 El caso del aeropuerto de Castellón.....	207
8.3 El caso del parque temático de ocio Mundo Ilusión.....	214
8.4 Características del discurso de la Diputación de Castellón en la etapa Fabra .....	217
<b>9. La construcción de la imagen de líder político de Carlos Fabra</b>	<b>218</b>
9.1. El papel de la sátira y el humor en la construcción de la imagen política de Carlos Fabra .....	228
<b>IV. CONCLUSIONES</b>	<b>232</b>
<b>10. Verificación de las hipótesis</b>	<b>233</b>
<b>11. Conclusiones generales: el gabinete de comunicación en la Diputación de Castellón en los mandatos de Carlos Fabra</b>	<b>235</b>
<b>12. Discusión: Los gabinetes de comunicación en las instituciones políticas locales .....</b>	<b>241</b>
<b>V. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>247</b>
<b>VI. ANEXOS</b>	<b>265</b>
Entrevista a Vicent Farnós .....	266
Entrevista a Esther Pallardó .....	275
Entrevista a Manuel Vives.....	282
Entrevista a David Guardiola .....	287
Entrevista a Fabrizio Muzzati.....	293
Entrevista a Vicent Borja .....	298
Entrevista a José Beltrán.....	302
Entrevista a Joaquim Puig .....	307
Entrevista a Jesús Gil.....	311
Entrevista a Enrique Navarro.....	317
Entrevista a Josep Maria Pañella .....	321
Entrevista a Francesc Colomer .....	326

## **I. INTRODUCCIÓN**

La comunicación política conjuga dos de los elementos fundamentales en la acción de los políticos y las administraciones públicas, al ligar la gestión (política) con la necesidad de dar cuenta de ello ante la sociedad (comunicar), de ahí que podamos apuntar que la comunicación institucional sea un proceso de mediación que interrelaciona a los gobiernos con los electores y lo hace, con la intermediación de una institución aceptada, aunque ahora se cuestione su credibilidad, los medios de comunicación social. Y es que este tipo de comunicación es producto del encuentro entre política y medios de comunicación social y su estudio permite analizar los nuevos fenómenos mediático-políticos que transformaron y siguen haciendo evolucionar la política y su exposición al público (Swanson, 1995)

Esa necesidad del político de dar cuenta de su acción para legitimarse ante el electorado ha hecho posible que a lo largo de las últimas décadas, las coincidentes con el final del siglo XX y el inicio del presente, los procesos comunicativos hayan ido ganando peso y relevancia en la sociedad. Una sociedad a la que se ha adjetivado como del conocimiento, de la información en red. Sociedad que se desarrolla y convive con la permanente necesidad de conocer, algo que ineludiblemente va ligado a la necesidad de disponer de información. Información que se requiere al momento, ya que en plena era de internet y de la globalización cualquier demora que surja entre el clic del ratón y la aparición de los pertinentes datos o enlaces en la pantalla del ordenador o los teléfonos inteligentes provoca la huida del usuario en búsqueda de respuestas inmediatas. Es por ello que las necesidades en materia de comunicación han crecido a un ritmo de vértigo, de la misma forma que se ha pasado de las pesadas computadoras a los modernos ordenadores portátiles o a los teléfonos inteligentes. Comunicar no es ya una necesidad sino una obligación, algo que hace que cualquier organización o institución, privada o pública no pueda obviar esa necesidad y ese compromiso con sus públicos. Y es que en un tiempo en el que hasta los silencios tienen un significado y un simbolismo comunicativo, comunicarse es una necesidad que ha adquirido una importancia impensable hace apenas unas decenas de años atrás.

Necesidad de comunicar que se ha impuesto como un nuevo hábito social, tal como recuerda Castells (1998: 339-402) al aludir a que “el poder reside en los códigos de

información y en las imágenes de representación en torno a las cuales las sociedades organizan sus instituciones y la gente construye sus vías y decide su conducta”; sus pautas de comportamiento en las relaciones con los demás. De ahí que para esa sociedad las fuentes comunicativas, los medios informativos, alcanzan una importancia y una relevancia tal que todas las instituciones, organizaciones y formaciones políticas se ven impelidas, en cuanto a sujetos emisores de una información que poseen, a disponer de gabinetes de prensa o comunicación para canalizar esos datos y atender la demanda de los medios de comunicación que intermedian con sus lectores/ciudadanos.

Por ello es dentro de este concepto más amplio del hecho comunicativo y sus consecuencias donde hemos de situar a los gabinetes de comunicación, los herederos por absorción de funciones de las antiguas oficinas de prensa. Estos gabinetes responden a un nuevo modelo de gestión de la comunicación y la imagen que ofrecen una serie de servicios específicos y que gestionan la comunicación en un doble sentido: hacia dentro y de la institución hacia el exterior. Son una nueva herramienta de la que disponen las organizaciones para dar respuesta a las nuevas necesidades de información que les llegan desde la sociedad, una sociedad en la que la información y la comunicación son valores que cotizan al alza en un mundo globalizado en el que el saber (en el sentido más concreto del conocimiento) como la comunicación es poder y en el que las empresas buscan estar en posesión de la información que necesitan los ciudadanos para poder negociar con ella. Una herramienta que toman prestada del viejo oficio del periodismo. Un oficio en el que la persuasión juega un papel importante, aunque no menos relevante que la necesidad de utilizar por parte de los periodistas argumentos sólidos y contrastados, para poder convencer con razonamientos empíricos a los jefes, en primer lugar, y a los lectores en segundo término. Es por ello que los políticos una vez convencidos del poder de la comunicación no dudan en recurrir a sus profesionales para que actúen en su beneficio.

España tampoco es ajena al hecho de que el nuevo orden social reside en detentar los códigos de la información y a la constatación de que la sociedad de la información, como refiere Castells, ha convertido al mundo en una “pequeña aldea” en la que, salvando las distancias, los saberes circulan a gran velocidad y sin barreras físicas o geográficas. Motivo por el cual esos organismos gestores de la información de las

administraciones y encargados de atender las demandas de los medios de comunicación que son los gabinetes de comunicación institucionales han alcanzado también en el último tramo del pasado siglo y en lo que va del presente un importante desarrollo y un alto grado de implantación en España (Aira, 2011). Hasta el punto de que se han revelado y consolidado como entes gestores de la información integrada, oficinas que centralizan los flujos informativos y entes determinantes de qué información/es y en qué momento salen a la luz. En suma, nada de lo que pasa en las instituciones a las que representan escapa a su función escrutadora.

Esas consultorías de la comunicación política han vivido en las últimas décadas años una eclosión y el número de profesionales, casos de periodistas o comunicadores, que son requeridos por los partidos políticos, sus líderes o los gestores de las administraciones públicas aumenta a velocidad de crucero. La "industria del spinning" un término acuñado por Rawnsley (2010) funciona en países anglosajones de larga tradición democrática para asegurar hasta el último detalle el control de la comunicación política.

Conviene aclarar el significado de "spin" y sus vinculaciones con la comunicación. "Spin doctor" es la palabra con la que los anglosajones se refieren a los asesores o directores de comunicación que tienen los profesionales de los políticos, son mezcla de asesores y estrategas. El término viene de lejos, de los años 1850-1900, como refiere Xifra (2002), al apuntar que con él se designaba a los agentes de prensa o "publicity". Como reitera Xifra, el agente de prensa defendía en ocasiones excepcionales los intereses de su cliente, normalmente personalidades de la política o personales relevantes del mundo del deporte y el espectáculo. Esa defensa era muy agresiva con el objetivo de aumentar la notoriedad del cliente.

En España la industria del "spinning" también toma carta de naturaleza, al tiempo que genera nuevos puestos de trabajo a los profesionales de la comunicación, si bien aquí esta industria está muy vinculada a los partidos políticos y estrechamente vinculada a la ideología política de quienes les contratan (Aira, 2011) y matiza que es el ámbito municipal el punto de partida de esta figura.

Inicialmente como oficinas de prensa, gestionadas por los directores de comunicación (Dircom), dedicadas a atender la demanda de información que les llegaba de los medios de comunicación, en especial de los diarios locales en el caso español, han acabado asumiendo funciones que les han hecho engordar su lista de obligaciones y responsabilidades. Listado que abarca desde esa gestión comunicativa hasta la organización de eventos en los que se “vende” la gestión de las instituciones para aumentar la reputación social de las mismas con fines variados, según sean administraciones públicas o empresas privadas. Si bien las primeras, de las que se ocupa el presente trabajo de investigación, buscan mantener la confianza del electorado y garantizar los apoyos para que se mantenga el color del gobierno.

En general puede afirmarse, como se verá a lo largo de estas páginas en las que se repasa la literatura científica existente sobre la materia, que estas antiguas oficinas de prensa han acabado asumiendo un papel más vinculado con las relaciones públicas y el marketing que están en la orilla opuesta de la información y que se vinculan más con la publicidad y la propaganda, asociadas ambas facetas a la función asumida por los gabinetes de publicitar la buena gestión que las administraciones realizan de los recursos de los administrados. También se encargan de destacar la figura de los responsables políticos de las mismas. Responsables éstos que son quienes seleccionan a los jefes de esos gabinetes que engrosan los listados cada vez más extensos de los asesores. Una figura que condiciona doblemente la labor del periodista o comunicólogo responsable del departamento, dado que, por una parte, tan sólo tiene la certeza de disponer de los cuatro años de mandato que tiene su superior y por otra debe adecuar su gestión a las necesidades de su jefe o del equipo de gobierno de la administración a la que sirve, impidiéndole implantar un plan de gestión a largo plazo que pueda servir de referente para sus sustitutos.

Esa evolución en el concepto de comunicación y de los organismos encargados de difundirla e interpretarla se ha puesto de manifiesto de forma más evidente y tangible en instituciones pequeñas como los consistorios o los ayuntamientos de ayuntamientos como algunos políticos decidieron años ha rebautizar a las diputaciones provinciales, unas administraciones de origen decimonónico que han convivido con las modernas administraciones locales y las autonómicas. Puesto que son estas administraciones las

que precisan tener un mayor control de los mensajes que emiten, dado su mayor contacto con los ciudadanos, al ser gobiernos de proximidad. De ahí, que sus gestores quieran tener en su entorno comunicadores y estrategias que cuiden de su relato. De ahí que encarguen a sus dircom la tarea de negociar e intermediar con los medios de comunicación, precisamente los encargados de difundir su gestión para ayudar a construir su opinión a las comunidades a las que se dirigen.

### **1.1. Justificación**

Este trabajo parte centrado en la comunicación de las administraciones públicas más cercanas y de la idea de que la comunicación es, antes que nada, un recurso estratégico incorporado a nuestras vidas. Estamos constantemente lanzándonos señales, comunicándonos, bien cara a cara o por otros medios, pero siempre intercambiando opiniones, ideas o proyectos. A ese proceso de comunicación no son ajenas las administraciones públicas y los políticos que las dirigen. De ahí que la aparición en Castelló a mediados de los años 90 de un político, Carlos Fabra, que se convirtió en un personaje mediático y trocó en foco de atención informativa la administración a la que llegó para presidirla durante cuatro cuatrienios requiera analizar el proceso que contribuyó a configurar esa imagen y concretar en qué medida influyó en ello la actuación de una, como ya se señaló con anterioridad, recuperada oficina de prensa.

En ese contexto se busca concretar las decisiones destacadas y en qué momentos fueron adoptadas por la institución para montar el área de Prensa que, más adelante, englobaría una variada gama de servicios y actividades, con lo que estas oficinas acabaron por convertirse en un departamento de comunicación en el más amplio y literal sentido de la palabra. Un proceso de montaje que no va desligado de la capacidad para construir un relato que catapultara a la actualidad al responsable de la institución. Es por ello que se van a abordar las actuaciones de coordinación interna y de reforzamiento de la imagen exterior realizadas por el gabinete de comunicación durante los cuatro mandatos de Fabra al frente de la institución (1995-2011).

Y todo ello en medio de un panorama en el que los gabinetes de comunicación, como ahora se les conoce, no eran sino meras áreas de prensa, con un responsable de confianza del dirigente político de turno, con apenas recursos y herramientas (luego vinieron los progresos de la sociedad del conocimiento) para atender su principal encomienda que era intermediar entre políticos y periodistas o medios de comunicación

condenados a mantener una negociación constante, derivada de la necesidad de los primeros de llevar a los ciudadanos sus mensajes y rendir cuentas de su gestión (Casero, 2008: 112).

De la importancia de ese proceso expansivo vivido por el sector de la información y la comunicación, amparado en el vertiginoso desarrollo de las tecnologías digitales, dan fe un buen número de estudios a escala nacional vinculados a aspectos puntuales del sector que sigue desarrollándose. De ahí que, habida cuenta de la importancia que el manejo de los tiempos de la información y los recursos de la vieja oficina de prensa han tenido en la construcción de un relato que sirviera de percha adecuada en al que colgar la nueva imagen de la Diputación de Castelló, se estima oportuno profundizar en el análisis de una serie de aspectos que sirvieron de base sobre la que edificar ese relato y trasladarle al público-usuario los valores de la corporación provincial.

Y en ese terreno se movió y se mueve todo el entramado que surge alrededor de la oficina de prensa, renovada y potenciada por Carlos Fabra a mediados de 1995 a su llegada a la institución, que se inscribe dentro del incipiente desarrollo del sistema comunicativo valenciano. Un ecosistema que surge con la Transición política de finales de los 70 (Beltrán, 2009, y Martínez, 2010), aunque hunda sus raíces en el franquismo, cuyo modelo autoritario y centralizado de la información (recordar la obligatoriedad de todas las emisoras de radio de conectar con Radio Nacional para difundir sus informativos) condicionó los medios de comunicación. Así, los primeros años de la democracia fueron saludados con la aparición de un gran número de medios de comunicación, los cuales requerían información para trasladarla a sus lectores. En paralelo, gobernantes e instituciones políticas comprobaron que era imposible no comunicar nada cuando todas sus acciones, en mayor o menor medida, les gustarán o no, transmitían. Surge entonces la necesidad de acercar a los ciudadanos su propia versión de los actos que protagonizan y las razones para acometer los mismos en el ejercicio de su gobierno. Para ello, amparándose en la reglamentación existente, no dudaron en transparentar su gestión y comunicársela a sus ciudadanos, si bien para ello, se apoyaron en periodistas solventes que incorporaron a su séquito de colaboradores o asesores.

El caso de la diputación castellanense no fue una excepción, si bien bajo la égida del último presidente socialista de la misma había vivido una etapa de ostracismo. De ahí que Fabra, un líder mediático y con mando en plaza en el PP provincial no dudó en revertir la situación, cambiando para ello el discurso de la institución

Sin embargo, de todo ese proceso de surgimiento, construcción y expansión de los gabinetes de comunicación institucional, y en especial de los surgidos en la Comunitat Valenciana, hay una notable carencia de trabajos de investigación (Campillo, 2012). De ahí que toda aportación en este campo pueda contribuir a llenar un vacío. Por eso, habida cuenta la importancia que tuvo la creación y, derivada de ella, la labor comunicadora del gabinete de prensa creado por la Diputación de Castellón coincidiendo con el despegue de estas oficinas/departamentos, esta investigación puede contribuir a aportar datos de uno de ellos con una estructura provincial que permita tener una versión del trabajo de estos departamento en un ámbito geográfico que va más allá del entorno municipal.

En apenas unos meses la diputación de castellanense, una administración cortada por el patrón de las administraciones decimonónicas, pasó de vivir casi de espaldas a la sociedad provincial, con apenas presencia en las páginas de los periódicos o en los informativos de las emisoras de radio, ese espejo de la realidad, a ocupar ya no sólo titulares y espacios destacados en las páginas interiores de los medios de comunicación o en las parrillas de los informativos radiofónicos, sino a ser objeto de titulares de portada y extender el nombre de la corporación, y por ende el de Castellón, fuera de las fronteras provinciales y de las regionales. Para ello se construyó un relato reivindicador y emprendedor que enganchó en los responsables de los medios de comunicación que volvieron la vista hacia el Palacio de la Plaza de las Aulas, sede de la Diputación de Castellón, y al trabajo del nuevo grupo dirigente.

Si bien es cierto que tener un político mediático como cabeza visible de una administración es una buena tarjeta de presentación a la hora de ganarse un espacio en las páginas o informativos diarios de los medios provinciales, no lo es menos que la labor del jefe de prensa y sus colaboradores cocinando informaciones interesantes respalda esa tarea de generar interés entre los periodistas y lograr hacerse un hueco entre los medios de comunicación. Conseguir que periódicos, emisoras de radio y

cadenas de televisión incluyan en lugar preferente la información generada por la diputación castellanense fue obra del embrionario gabinete de comunicación a cuyo surgimiento asistió el autor de este trabajo como redactor responsable de la información institucional en el diario *Levante de Castelló*, desde 1997 a 2010.

En este marco del trabajo de investigación conviene reseñar aquello que el político Carlos Fabra aportó a la institución que presidió y alrededor de la cual consolidó una buena imagen de gestor. Claro está que ello no nos puede hacer desviar la atención de la importancia que en ello tuvo la aplicación de las políticas de comunicación que ejerce el entramado mediático construido para tal fin y a cuyo frente colocó a uno de sus asesores (Vicent Farnós) de confianza y con experiencia laboral en los medios de comunicación. Todo ello supervisado por uno de sus vicepresidentes, Víctor Campos, que se encargó de tutelar la política mediática del entorno presidencial en los dos primeros mandatos. Tras el dúo citado, llegó Esther Pallardó, en su doble vertiente de jefa de prensa, primero, y diputada de Comunicación y Relaciones Institucionales, después, que se encargó de controlar el destino de las partidas presupuestarias anuales para sufragar las campañas publicitarias institucionales, además de intermediar entre la institución y los alcaldes, además de negociar las inserciones publicitarias y campañas divulgativas de eventos culturales o deportivos con los directores de los medios de comunicación provinciales.

En esta investigación se estudia cómo se gestó la estructura y cuál fue el funcionamiento de la oficina de prensa o gabinete de comunicación de la Diputación de Castelló y de su mano el efecto que este departamento ejerció en la prensa provincial, tanto a la hora de comprobar sus prácticas laborales como el grado de implantación en la provincia, además de su poder de influencia en la configuración del relato de esa comunidad en la que se integra la corporación provincial castellanense, que, a mediados de la última década de los 90 del siglo XX, vivía un momento de gran interés por la información de cercanía.

Si nos inclinamos por este objeto de estudio, que puede tener otras vertientes, es por el interés en comprobar cómo la constitución del gabinete de comunicación tuvo que ver con el posterior auge de entes similares, impulsados por unas administraciones locales que asistieron en primera línea al repunte del interés informativo que generaba la

corporación provincial. Interés éste que la convirtió en foco de atención de las cabeceras de los diarios y de las cadenas de radio y televisión castellanenses. Conviene, por supuesto, dejar claro que ese auge de los gabinetes no era exclusivo de Castelló, dado que por aquel entonces y también ahora, estas oficinas de gestión de la información institucional también despegaban en otros puntos de la geografía española, alentadas por la descentralización gubernativa que dividía España en múltiples comunidades autónomas deseosas de justificar con hechos ante sus administrados su razón de ser.

En ese contexto, Carlos Fabra montó un gabinete de comunicación a su medida. Equipo que configuró y dirigió inicialmente el periodista Vicent Farnós y que tenía por finalidad no sólo proyectar la imagen del presidente y de la institución provincial que gestionaba, sino ejercer una tutela efectiva sobre las informaciones que se generaban a diario desde el Palacio Provincial de la Plaza de les Aules. Aprovechando en paralelo el escaparate que le proporcionan los medios va construyendo su imagen de hombre fuerte en la provincia amparándose en una administración a la que también fortalece.

De forma simultánea al uso de los medios de que disponía el área de prensa/comunicación de la institución provincial castellanense auspició, al servir de imagen a seguir, la constitución de gabinetes de comunicación en otras administraciones locales, casos de los ayuntamientos que empezaron a tutelar las informaciones que generaban en un intento de controlarlas y tener presencia y visibilidad en los medios de comunicación. Pero no sólo fueron los ayuntamientos quienes aprovecharon las ventajas de los gabinetes y su intervención en la agenda mediática, sino que instituciones como las fundaciones creadas por Fabra en el Hospital Provincial de Castellón asumieron la teoría y la pusieron en práctica, proyectando la imagen del centro hospitalario mediante el suministro de informaciones en positivo que glosaban los avances obtenidos en su gestión.

Por ello, a la hora de plantear cómo el uso/aprovechamiento estratégico de las herramientas de comunicación política institucional por parte de uno de los líderes (Carlos Fabra) para proyectar su imagen, unida a la de la administración que presidió (Diputación de Castelló) le ayudó a conseguir los fines perseguidos, me mueve un doble interés y motivación. Por un lado un interés periodístico, mundo profesional del

que proviene el autor de este trabajo, y por otra parte la faceta de investigador como profesor asociado en el área de Periodismo de la Universitat Jaume I (UJI). Una razón ésta que no es ajena, sino más bien complementaria, a la que rige mi actividad profesional, dado que como periodistas se nos exige una buena dosis de investigación para analizar los distintos temas de la actualidad.

Bien, preámbulo a un lado, justifica mi decisión de encarar este proyecto el hecho de que durante doce años, que cubren básicamente el período inicial y central de Fabra al frente de la institución, he asistido, y comprobado en primera línea, a la evolución de ambos y a la consolidación de su aparato de comunicación. Un proyecto, plan de actuación, que en ese tiempo serviría de referente cuando no de paradigma en cuanto a la forma de proceder y funcionar para otras administraciones o instituciones públicas o no provinciales, organizaciones políticas y entes autónomos vinculados a la diputación. En esa evolución de los departamentos de prensa, coincidente con el despertar del interés ciudadano por la información cercana/próxima, es posible observar como la labor del área de comunicación integrada en el entorno de la Presidencia de la corporación provincial ha logrado sacar del ostracismo a una administración decimonónica y condenada a la desaparición hasta ponerla en el foco de la actualidad e incorporarla a la agenda de la planificación informativa diaria de los medios, y todo con el uso de los escasos resortes del poder provincial puestos en las manos de la oficina de prensa y del área de Presidencia desde mediados de 1995. Analizar las fases del proceso seguido para dotar al departamento informativo de medios y herramientas para llevar a cabo la misión que le fue encomendada a su responsable para lograr poner en el foco de la atención mediática a la administración para la que trabajaba forma parte del trabajo a desarrollar.

Por ello, la Diputación de Castellón y su proceso evolutivo a lo largo de los cuatro mandatos de Carlos Fabra (1995-2011) puede darnos pistas para interpretar los verdaderos efectos del cambio del concepto de comunicación vinculada al intangible poder material que conlleva la posesión exclusiva de la información que, como anteriormente se expresaba, es un valor que cotiza al alza en pleno desarrollo y consolidación de la sociedad de la información, una sociedad que se basa en el desarrollo de las nuevas tecnologías de la comunicación

Asimismo, conviene apuntar que la investigación o estudio de la comunicación que realizan las instituciones municipales o las entidades inmediatamente superiores, caso de las diputaciones, provinciales, no ha generado gran interés, o al menos eso es lo que se concluye ante el bajo número de trabajos científicos publicados que analicen su comportamiento (Campillo, 2012). Ya que, como corroboran Bruno y Paricio (2013) en su trabajo sobre las relaciones públicas y los gabinetes de comunicación municipales, desde el último tercio del pasado siglo hasta la actualidad tan sólo se encontraron con cinco tesis doctorales sobre la comunicación municipal, aunque constaten la existencia de una treintena de artículos académicos y capítulos de libros que aborden este tema. Aspectos ambos que denotan que hay una carencia de investigaciones sobre este aspecto que es preciso llenar.

Al descender a la realidad de la comunicación institucional en el campo de la Comunidad Valenciana podemos observar que ese panorama descrito anteriormente tiene su correspondencia al constatar que apenas hay investigación sobre cómo comunican y cómo se relacionan con los medios de comunicación las administraciones locales valencianas. Así Bruno y Paricio (2013) resaltan la carencia de estudios generales sobre el campo del que tratamos, aunque sí citan la existencia de trabajos puntuales sobre casos concretos como la tesis doctoral que en 2009 realizó la citada Campillo sobre el gabinete de comunicación municipal del consistorio de Elche.

Desde ese año hasta ahora se han surgido otros trabajos sobre la comunicación corporativa en la Comunitat Valenciana obra de Rochera (2013), Pardo (2014) y Muelas (2014). Sin embargo, como ocurre con los textos referenciados por Bruno y Paricio, los nuevos trabajos de investigación están claramente vinculados a territorios concretos de la Comunitat Valenciana, Castellón y su provincia, los dos primeros, al abordar el funcionamiento de los gabinetes de comunicación de varios municipios de la provincia y el uso de las redes sociales para acercar la comunicación a los ciudadanos. El de Muelas se centra en la comunicación por medio de las webs corporativas que realizan corporaciones públicas y privadas de la Comunitat Valenciana, motivo por el cual analiza les Corts, la Diputación y el Ayuntamiento de Valencia.

## **1.2. Diseño metodológico**

Esta investigación tiene por objeto analizar el proceso de montaje, consolidación e implantación de la oficina de prensa durante el período que va de 1995 a 2011, embrión

del que surge el actual gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón, y el doble efecto que tuvo sobre el ecosistema informativo de Castellón y su provincia, así como en la mejora de la percepción que de la corporación provincial tenían tanto los ciudadanos como los medios de comunicación implantados en la capital castellanense. Una imagen que se asociaba a la opacidad y a una institución reducida a jugar un papel secundario, casi testimonial ante el peso del consistorio capitalino y del gobierno autonómico. Este relanzamiento de la corporación provincial fue coincidente en el tiempo con la eclosión del interés ciudadano por la información cercana, próxima, a la que buscaban dar respuesta los diarios, emisoras de radio y cadenas de televisión surgidas en la provincia durante el último tramo del pasado siglo XX. Cabe recordar que Castellón llegó a contar con cinco periódicos (*Levante de Castelló, Mediterráneo, El Mundo-Castellón al Día, Las Provincias* y el *Heraldo de Castellón*) que se editaban o tenían como ámbito geográfico de actuación la provincia. Hecho que ocurrió a mediados de la primera década del presente siglo XXI.

A la hora de llevar a cabo el trabajo se ha seguido un modelo clásico de metodología hipotético-deductivo. Para ello, se parte de unas hipótesis pre-existentes que se contraponen con otros datos de la investigación acometida (Bericat, 1998: 81). Siguiendo el planteamiento y una vez obtenidos tanto los datos empíricos y comprobado los recursos técnicos y humanos de que dispone el área de prensa, así como las asignaciones presupuestarias que se le consignan dentro de los Presupuestos Generales de la Diputación de Castellón, se abre paso al proceso de inducción con tal de comprobar o rebatir el punto de partida inicial. Y es que siguiendo al autor antes citado, todo modelo hipotético-deductivo requiere otro inductivo.

Como metodología de trabajo se opta por el estudio de caso, haciendo hincapié en dos aspectos: el análisis de contenidos, tanto cuantitativo como cualitativo, además del análisis secundario de los datos obtenidos en los presupuestos de la Diputación de Castellón y de las entrevistas en profundidad junto a la observación participante, dado que el autor asistió de forma directa al proceso de puesta en marcha y consolidación del gabinete de comunicación/oficina de prensa objeto de estudio. Algo que ha sido posible gracias a la condición (del autor) de periodista integrante de la redacción del diario *Levante de Castelló* desde marzo de 1993, que le permitió incorporarse en 1997 a cubrir

la información política e institucional que atiende todo lo referente a la Diputación de Castellón. Tiempo en el que asistió en primera línea al proceso de toma de decisiones e, incluso, ha firmado informaciones que han marcado algunas de las etapas de desarrollo de la corporación provincial y su gabinete de comunicación, vinculadas a la información político-institucional.

La decisión de utilizar la metodología de la observación participante en trabajos vinculados a la comunicación, en cualquiera de sus variantes es algo que permite un acercamiento a la sociología de los emisores en el proceso informativo (Wolf, 1987: 112). Considera que de esta forma se da un enfoque diferente a las investigaciones sobre comunicación de las instituciones, que centran su análisis en el receptor-usuario de los mensajes. Idea que también sostienen Jankowsky y Jensen (1993:77), como recoge Elías (2003: 149). Estos autores consideran "la observación participante como idónea, si la comparamos con los diseños analíticos o experimentales, para la investigación interpretativa sobre la interacción social a partir de la perspectiva de la gente que se ve implicada". De ahí que para la presente investigación y aprovechando la condición de observador del autor se haya incorporado este método que permite abordar el entorno del emisor: la Diputación de Castellón y su gabinete de comunicación. Un gabinete a cuyo montaje y evolución he asistido en el contexto de mi trabajo profesional, lo que me ha dado la oportunidad de obtener y acceder a información casi de primera mano, sin intermediarios, un hecho que es imposible conseguir a través de otras vías de investigación.

Para complementar todo este procedimiento se ha recurrido a la consulta de una serie de fuentes documentales (informaciones aparecidas en los medios de comunicación provinciales) y de observación documental (presupuestos iniciales de la institución, acuerdos plenarios o de comisión de gobierno), con la finalidad de poder extraer una serie de informaciones precisas para recomponer las piezas necesarias para la culminación de la investigación planteada.

En paralelo a la recogida de datos se han realizado una serie de entrevistas en profundidad, personales o por correo electrónico, con un cuestionario abierto para poder corroborar, en algunos casos; ampliar, en otros, y obtener nuevas informaciones en el resto. De la misma forma que se ha aplicado el principio de la observación participante,

por la participación laboral del autor de este trabajo en la cobertura y el análisis informativo diario de la actividad generada por la institución provincial castellanense.

De acuerdo con el plan de trabajo expuesto, la primera fase tuvo por finalidad lograr recopilar, para su lectura y análisis, toda la documentación existente sobre la comunicación institucional, en sus vertientes pública y privada-empresarial, y dentro de ello la referente a la evolución de los departamentos/oficinas de prensa hasta su configuración como gabinetes de comunicación. Se ha realizado una búsqueda bibliográfica que nos permitiera contar con datos sobre la situación de esos gabinetes de comunicación en la Comunitat Valenciana que hiciera posible su comparación y contrastación con los existentes a escala estatal. Con ello se buscaba tener un corpus documental para configurar el marco teórico de la comunicación institucional y ver el peso de la comunicación política.

La primera fase del trabajo ha consistido en la lectura y análisis de bibliografía relacionada con la comunicación institucional y empresarial, en general, y la gestión de gabinetes de comunicación municipales, en particular. También incluye la consulta de algunos textos sobre comunicación política en el ámbito local que resultan interesantes a la hora de enmarcar los objetivos que deben guiar la gestión de la comunicación desde los ayuntamientos.

Este apartado teórico abarcó varias vertientes tendentes a delimitar y definir las obligaciones/funciones y objetivos de los gabinetes de comunicación, además de indagar en el planeamiento estratégico para comunicar la gestión que deben tener estos gabinetes en función de sus audiencias o públicos y los medios de comunicación, sin dejar a un lado la función de relaciones informativas que tienen los gabinetes de comunicación

En ese proceso previo a plasmar por escrito el resultado de la investigación se pudo constatar, además de la variedad lexicográfica a la hora de denominar la función de estos gabinetes, que existen distintos ámbitos de estudio de la actividad que generan y que abarcan todo el espectro de la vida pública en la que se insertan. Así se pueden citar aquellos que analizan estas oficinas/gabinetes de comunicación poniendo el acento en su vertiente más empresarial o corporativa, casos de Villafañe (1998), Almansa

(2006) o Canel (2007), a quienes prefieren poner el foco en las funciones institucionales de estos gabinetes, como son los casos de Aira (2011), Cárdenas Rica (1999), Camacho (2001) o Ramírez (1997), hasta un tercer grupo que se acerca a ellos desde la vinculación con la comunicación política que tienen, casos de Mazzoleni (2010), Grossi (2004), Costa Badía (2001) o Black (1994). También se aborda el contexto de la comunicación política como disciplina, a través de aportes como el de Hallin y Mancini (2008), o una visión más actual de la interacción entre políticos y periodistas para lo que se recurre a autores como Sintés (2011) o Casero (2008). Lo que quedó patente es el gran vacío existente en cuanto a investigaciones que aborden la situación de la comunicación corporativa institucional en la Comunidad Valenciana, como resalta Campillo (2012).

Como fuentes documentales se ha contado con informaciones aparecidas en los diarios *Mediterráneo* y *Levante de Castellón*, a lo largo del período analizado 1995-2011, al igual que artículos publicados en *El País* y otros medios de comunicación como la *Cadena Ser en Castellón* o en la web corporativa de la Asociación de Periodistas de Castellón (APC) que emitió comunicados defendiendo la independencia de los periodistas ante las decisiones adoptadas, de forma partidista, por la corporación provincial, así como el recurso a los datos aparecidos en los presupuestos anuales de la Diputación de Castellón.

Para determinar los elementos del discurso mediático empleado por el gabinete de comunicación se realizó una selección de textos correspondientes a tres temas que centraron la gestión de Fabra en la institución: el aeropuerto y su gestación (polémicas incluidas), el parque de ocio Mundo Ilusión y la firma de los convenios marco con el Consell de Eduardo Zaplana con los que se buscaba romper la falta de inversiones en la provincia por parte del gobierno autonómico. Para ello, se recogieron noticias aparecidas en momentos clave de esos temas y su seguimiento en los medios, además de la comparación del proceso de jerarquización que se realizó por parte de los dos medios seleccionados.

Las doce entrevistas en profundidad realizadas buscan acercarse a la realidad del nuevo gobierno provincial de Carlos Fabra, en especial de su gabinete de comunicación y su

relación con el entorno comunicativo de la provincia para complementar el empirismo de las cifras.

Con Vicent Farnós, primer jefe de prensa de Carlos Fabra (1995-2003) y encargado de montar el gabinete, se optó por la fórmula de la entrevista cara a cara, a la que se prestó sin objeciones. Ello permitió al autor de esta tesis indagar en algunos aspectos de su gestión a los que no tuvo acceso en sus años de cobertura informativa institucional. El perfil de Farnós presenta la peculiaridad de que llegaba al cargo desde uno de los diarios de referencia de la provincia, en su caso, *Levante de Castelló*, el primer periódico que decidió al final del mandato del socialista Francisco Solsona, a quien relevó en la presidencia Carlos Fabra, darle cobertura permanente a las informaciones de la Diputación. A su favor tenía el hecho de ser conocedor del funcionamiento e historia de una institución que fue gobernada por su padre, Joaquín Farnós (1979-1983).

Esther Pallardó (2003-2007) relevó a Farnós como responsable de comunicación de la institución provincial y como él también accedió al puesto desde *Levante de Castelló*. Ella jugó un papel relevante en la gestión de esa comunicación y en la evolución y modernización de la jefatura de prensa a la que dotaría de estructura de gabinete de comunicación, pese a que algunos de los servicios audiovisuales fueran contratados externamente. Montó y abrió una sala de prensa, con tecnología avanzada, y reforzó la identidad e imagen de la institución, a la par que amplió el número de publicaciones periódicas de la Diputación e inició el camino para implantar la televisión en internet. Tras su paso por el gabinete acabó asumiendo la responsabilidad de la gestión de la comunicación institucional desde su cargo de diputada provincial.

Manuel Vives (2007-2011) fue el encargado de relevar a Pallardó en el puesto y durante el cuatrienio en que desempeñó su trabajo, asistió al desarrollo tecnológico y puesta en marcha de la televisión en internet. Como los anteriores, llegó al cargo desde un medio crítico con la institución (Radio Castellón-SER).

En cuanto a los periodistas entrevistados, cabe encuadrarlos en dos apartados. Uno el que agrupa a Vicent Borja y José Beltrán, responsables de la dirección de *Levante de Castelló* durante los doce años de gobierno de Fabra, y que aportan testimonios de la forma de hacer de Fabra y su gabinete en su intento de cuidar el mensaje institucional y

la imagen del líder. El primero, Borja, fue quien decidió destinar a un periodista a cubrir la actividad de la Diputación, mientras que el segundo, Beltrán, protagonizó una reunión en la que Fabra buscaba controlar la información a cambio de publicidad institucional. En el otro apartado, tenemos a periodistas que cubrieron la información diaria de la institución, casos de Fabrizio Muzzati, el primer redactor destacado en la sede institucional de forma permanente, y que también ha desempeñado funciones de Dircom en el Partido Socialista Valenciano (PSPV). En el caso de David Guardiola, vivió la información institucional como redactor de *Mediterráneo*, diario de los considerados "amigos" por Carlos Fabra, y posteriormente como delegado de *Las Provincias*.

Joaquim Puig, portavoz socialista en la diputación (1995-99), en el primer mandato de Fabra vivió una polémica con Fabra cuando éste denunció favores ministeriales a Puig, a la sazón alcalde socialista de Morella. Puig es, además, periodista, lo que dota a sus respuestas de un análisis como político y como comunicador. Si Puig tuvo enfrentamientos con Fabra, Francesc Colomer (último de los portavoces socialistas de la etapa Carlos Fabra) tampoco le fue a la zaga. Fue, quizás el portavoz más agresivo.

Jesús Gil, como portavoz de Nova Esquerra (1995-1999) denunció actuaciones atípicas de Fabra, como la firma de los macro-convenios con la Generalitat Valenciana o la puesta en marcha de proyectos impropios de la institución provincial como el aeropuerto o Mundo Ilusión. En esa misma línea crítica actuó el diputado del Bloc, Josep Maria Panella (2003-2007) que llegó a la institución con una formación previa como alcalde de Torreblanca.

Enrique Navarro, portavoz socialista (1999-2007) y diputado hasta 2011, tiene una visión casi completa de los gobiernos de Fabra, de ahí que su aportación ofrezca detalles de interés a la hora de completar los datos obtenidos por el autor de esta investigación.

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
<b>Vicent Farnós</b>	Director de Comunicación
<b>Esther Pallardó</b>	Directora de Comunicación y diputada Provincial de Comunicación y Relaciones Institucionales
<b>Manuel Vives</b>	Director de Comunicación
<b>Fabrizio Muzzati</b>	Periodista de Levante de Castelló
<b>David Guardiola</b>	Periodista de Mediterráneo y delegado de Las Provincias en Castellón
<b>Vicent Borja</b>	Delegado de Levante de Castelló
<b>José Beltrán</b>	Delegado de Levante de Castelló
<b>Joaquim Puig</b>	Diputado provincial del PSPV y portavoz de su grupo en la Diputación
<b>Enrique Navarro</b>	Diputado provincial del PSPV y portavoz de su grupo en la Diputación
<b>Jesús Gil</b>	Diputado provincial de Nova Esquerra y portavoz de su grupo en la Diputación de Castellón
<b>Josep Maria Pañella</b>	Diputado provincial del Bloc-Compromís y portavoz de su grupo en la Diputación de Castellón
<b>Francesc Colomer</b>	Diputado provincial del PSPV y portavoz de su grupo en la Diputación

**Cuadro 1.** Relación de entrevistados para la tesis y cargos que ostentaron durante los gobiernos de Carlos Fabra en la Diputación de Castellón (1995-2011)

A la hora de realizar las entrevistas a partir de un cuestionario común se opta por el cara a cara, que permite la repregunta o ampliar los datos. Sin embargo no en todos los casos fue posible por la agenda del entrevistado o por la lejanía geográfica. Por ello, se recurre al correo electrónico, con interacción para aclarar o ampliar algunas de las respuestas, tras no poder concertar un cara a cara con Esther Pallardó, por motivos de trabajo. Idéntico procedimiento se utilizó en el caso de Puig, diputado autonómico.

Una entrevista en persona que si fue posible con Manuel Vives, que ocupó la responsabilidad de encargarse de coordinar la información corporativa en el último tramo del gobierno de Carlos Fabra (2007-2011) y logró adaptar la página web oficial a

las exigencias de las nuevas tecnologías y la demanda de usuarios y medios de comunicación. Igual procedimiento se utilizó para plantear el cuestionario al actual delegado de *Levante de Castelló*, José Beltrán, mientras que el correo electrónico fue la vía elegida para contactar con el ya ex delegado del diario, Vicent Borja, el primero que asignó a un redactor a cubrir la información de la diputación castellanense.

Para contactar con dos de los periodistas que cubrieron la información institucional durante el primero y el último mandato de Carlos Fabra se optó, por ajustarse a sus necesidades laborales, y recurrir a la entrevista cerrada y enviada por correo electrónico, con confirmación de recepción, y supervisión final de la misma. Los seleccionados para tal fin fueron Fabrizio Muzzati, que realizó su labor informativa en el diario *Levante de Castelló* en el último mandato del socialista Francisco Solsona y se ocupó de la información de la institución en los primeros años de Carlos Fabra. Su trabajo actual en el gabinete de comunicación del PSPV en Valencia obligó a emplear el correo electrónico para efectuar la entrevista. En la misma situación se encontraba David Guardiola, redactor de *Mediterráneo* que atendía la información de la diputación castellanense y delegado del diario Las Provincias.

Con Jesús Gil también se utilizó el envío por correo electrónico del cuestionario, que fue respondido con rapidez, lo que permitió una interacción posterior cara a cara para profundizar en algunos detalles. Detalles que si se obtuvieron en las entrevistas presenciales formuladas a Francesc Colomer y Josep María Pañella, éste último también acompañó su entrevista con la cumplimentación escrita del cuestionario.

La entrevista en profundidad (Balcells, 1994: 218) es una técnica de marcado carácter periodístico y con ella se logra acceder a detalles importantes, porque permite generar una situación de empatía con el entrevistado y llegar al fondo de los asuntos y captar detalles que al emplear otros métodos de indagación pueden pasar desapercibidos. Detalles que son importantes para apoyar el proceso de indagación de lo ocurrido en la prensa castellanense en el período analizado.

En las entrevistas a fondo se incluyeron distintos bloques, uno inicial más personal, en el caso de los responsables del gabinete de prensa, para pasar a detalles técnicos vinculados al funcionamiento del mismo y su historia, complementados con otros que

buscaban indagar en el funcionamiento de la oficina de comunicación, su organización en secciones y las repercusiones en el sector. En lo tocante a las entrevistas realizadas a Muzzati y Guardiola, ambas fueron planteadas desde el aspecto profesional, a partir de los puestos que ocupaban en su momento para que dieran sus versiones del entorno mediático y de lo que supuso la llegada del nuevo gabinete mediático y su recibimiento por los medios de comunicación. Idéntica metodología de trabajo se aplicó en los casos de Borja y Beltrán, cuyas respuestas permitieron conocer aspectos de interés, en el primer caso sobre cómo cobró relevancia la información de la diputación castellanense, y en el segundo sobre cómo Carlos Fabra (presidente de la institución provincial) intentaba controlar las informaciones que se generaban entorno a su persona. Asimismo, ambos son representantes de aquello que supuso para el desarrollo de los gabinetes de comunicación de las administraciones periféricas la eclosión de la prensa de proximidad y el escaparate que estos medios supusieron para estas instituciones y sus líderes políticos.

Una de las características de estas entrevistas era la de buscar elementos que ayudaran a corroborar o a refutar algunos de los puntos de partida de la investigación, como que el empleo de los recursos tecnológicos, comunicativos y económicos de la diputación castellanense sirvieron a su presidente para potenciar y reforzar su imagen de buen gestor ante la sociedad y promocionar, en paralelo el papel de la corporación provincial como espacio de intermediación entre las administraciones autonómicas y las locales.

El cuestionario contenía preguntas que diferían según el papel desempeñado por el interlocutor. Así, a los tres directores del gabinete de comunicación (Vicent Farnós, Esther Pallardó y Manuel Vives) se les inquirió sobre los objetivos a cumplir, proceso de toma de decisiones, planificación de actividades del departamento, así como los recursos económicos y personales de los que dispusieron en su estancia en el puesto de gestor de la comunicación corporativa.

En tanto que a los profesionales que cubrían la información institucional (David Guardiola o Fabrizio Muzzati) se les planteaban cuestiones tales como la relación profesional con el área de comunicación, los cambios introducidos en sus rutinas informativas, el efecto de la comunicación de la diputación castellanense en la agenda diaria de sus medios y las afecciones negativas en su actividad, derivadas de una posible

intromisión por parte de los directores de comunicación de la etapa Fabra en su faceta de informadores, condicionándoles la forma de atacar una información. Para ver qué posibles implicaciones tuvieron estos condicionamientos en la actividad de los diarios se recurrió a sendas entrevistas, en formato más reducido, al exdelegado de Levante de Castelló, Vicent Borja, y al actual responsable del mismo, José Beltrán.

Mientras que a la hora de abordar las entrevistas a los políticos, las tres realizadas por medio del correo electrónico y con cuestionarios similares y cerrados, se plantearon aspectos tales como la necesidad de la existencia de la diputaciones provinciales o los efectos que la presidencia de Carlos Fabra tuvo sobre la prensa y sobre las relaciones con los 135 municipios de la provincia, de los que, en reiteradas ocasiones, afirmó ser su máximo defensor y valedor ante el gobierno de la Generalitat Valenciana.

El análisis que se plantea en este punto pretende confrontar los datos que se desprenden de las respuestas dadas por los protagonistas de este proceso a las preguntas tipo formuladas, algo permitirá extraer detalles contrastables con las acciones comunicativas realizadas desde la institución y recogidas en los medios de comunicación provinciales. Para ello dividimos en tres grupos a los agentes sociales implicados en el hecho comunicativo. Por una parte, los generadores-emisores de las informaciones; por otro, los intervinientes en la acción política (diputados reflejados en los portavoces de los grupos de la oposición en los cuatro mandatos de Carlos Fabra), y otro tercero, integrado por los intermediarios, o lo que es lo mismo, los periodistas encargados de trasladar a la sociedad la gestión institucional.

A la serie de entrevistas, se ha de sumar la consulta de los datos presupuestarios de los distintos capítulos de las áreas de Publicidad, Propaganda y Relaciones Públicas y que con su comparación con otras partidas de la institución han facilitado la comprensión de la evolución de las mismas que se rearma en un momento de despegue y bonanza económica y que se desarrolló en los últimos años en medio de la situación de crisis económica que afectó a toda la estructura productiva. Se analiza, pues, la evolución de las partidas presupuestarias asignadas al departamento de comunicación a la par que también se aborda la evolución de las competencias y recursos, tanto técnicos como humanos, que se le fueron asignando, lo que nos permitirá ver la apuesta del responsable de la institución provincial por la comunicación como recurso estratégico.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

El objetivo global de este trabajo es conocer la importancia y peso de los gabinetes de comunicación en la conformación de la agenda mediática en un entorno provincial para mejorar o reforzar la imagen de una institución política. Y se hace a partir del análisis del gabinete de comunicación que puso en marcha Carlos Fabra en la Diputación de Castellón en 1995 con el objetivo de reconstruir la imagen de la administración provincial y la suya como líder político, como instrumento que le permitiera el reforzamiento de esa imagen ante la sociedad, a la que se proyecta, dentro de su partido (PP) y ante su electorado. Una iniciativa, la de lograr canalizar y controlar la información institucional, importante si se toma en consideración el valor que la información tiene para la sociedad de la comunicación actual que demanda, cada vez con mayor insistencia, conocer al momento todas aquellas informaciones de los hechos que ocurren en su entorno o sobre todas las decisiones que le afectan en su actividad diaria. Informaciones que reclaman se atengan al principio de objetividad o, al menos, de objetividad por parte de los redactores o profesionales del periodismo que se introducen cada vez más en su papel de ser auténticos comunicadores.

Pero para cumplir con ese papel de intermediadores de la información entre los órganos de gobierno y los administrados, en definitiva los integrantes de sus audiencias, los grupos de comunicación, desde diarios impresos hasta los digitales pasando por las emisoras de radio y las cadenas de televisión, necesitan que alguien les facilite el acceso a esas informaciones que luego convertirán en noticias.

Como objetivos específicos se pretende:

- 1- Analizar el proceso de montaje y evolución de la oficina de prensa de la Diputación de Carlos Fabra hasta consolidarse como gabinete de comunicación (1995-2011) de referencia para otras administraciones públicas.
- 2- Conocer las herramientas de comunicación del gabinete de comunicación durante los mandatos de Fabra para poder interactuar con los medios de comunicación y condicionar la agenda mediática.

3- Conocer los recursos económicos de que dispone el gabinete de comunicación y cómo los gestiona para tener el control de los mensajes que emite al tiempo que para mejorar la percepción que los ciudadanos tienen de la Diputación de Castellón.

4- Analizar qué tipo de mensajes emite el gabinete de comunicación para determinar el efecto que tienen en los medios de comunicación.

5- Conocer el proceso de gestación de la construcción de la imagen de liderazgo de Carlos Fabra a partir de la imagen que de él dan los medios de comunicación.

#### ***1.4. Hipótesis de la investigación***

La hipótesis principal de esta tesis doctoral es la siguiente:

El uso adecuado y planificado de las herramientas y resortes del gabinete de comunicación de una institución política provincial para lanzar mensajes de impacto contribuye a crear un liderazgo no sólo político, sino administrativo. Una estrategia comunicativa que puso en el foco de la actualidad informativa provincial a una institución de segundo orden como la Diputación de Castellón y a su presidente, Carlos Fabra.

Asimismo, se formulan estas cinco subhipótesis

Subhipótesis primera: La puesta en marcha de la política de comunicación de la Diputación de Castellón en 1995 a través de su gabinete de comunicación sienta un precedente en la provincia, donde apenas estaban desarrollados los gabinetes, y le permite ocupar un espacio preferente en la agenda de los medios de comunicación, controlar los mensajes, además de servir de referente para otras administraciones que replicaron el modelo de gabinete.

Subhipótesis segunda: El gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón emplea las convocatorias de prensa, los eventos, junto a la revista, la página web y la televisión en internet para generar noticias que la convierten en foco permanente de interés informativo, logrando que sus informaciones condicionen la agenda mediática.

Subhipótesis tercera: El presupuesto para gastos de publicidad institucional que controla el gabinete de comunicación de la Diputación se fue incrementando durante los años de gobierno de Fabra en respuesta a la estrategia de potenciar el papel de liderazgo y referente de la institución y de su presidente.

Subhipótesis cuarta: El gabinete de comunicación creó un relato informativo, a partir de la denuncia del victimismo, la reivindicación y el agravio comparativo con otras provincias, para reforzar el papel de la Diputación de Castellón como única defensora de los intereses de los castellonenses ante las instituciones externas.

Subhipótesis quinta: El carisma de Carlos Fabra contribuyó al objetivo de creación de la imagen de liderazgo político y de referente político provincial, apoyado en los recursos del gabinete de comunicación institucional.

### **1.5. Estructura de la tesis**

La presente investigación se ha desarrollado en tres bloques centrales, a partir de la introducción y justificación del tema elegido. Así, en primer lugar se aborda la metodología a emplear y los criterios justificativos, al tiempo que se ofrece una primera toma de contacto con la bibliografía vinculada con la comunicación política y los orígenes y funcionamiento de los gabinetes de comunicación. Algo que da paso a la búsqueda, lectura y análisis de las fuentes documentales teóricas, proceso previo a la realización de un doble estudio cuantitativo y cualitativo, basado el primero en la realización de una serie de entrevistas a los responsables de comunicación de los gobiernos de Carlos Fabra, y el segundo a los redactores encargados de cubrir la información institucional, asesores de comunicación de los grupos políticos, así como a una representación de los portavoces de los grupos de la oposición durante esos dieciséis años. Dejando para el final, el proceso de abordaje del caso de estudio elegido aplicándosele la metodología de investigación planteada con anterioridad para recopilar y detallar los datos más significativos obtenidos y pasar a las conclusiones y la exposición de posibles líneas de investigación futura.

De los tres bloques o capítulos que se refieren en este apartado, el primero de ellos es el Marco Teórico, que se subdivide dos grandes bloques, para abordar los gabinetes de comunicación y la comunicación institucional que constituye la razón principal de su carta de naturaleza. Así, la tesis expone qué es y qué se entiende por comunicación institucional. Algo a lo que están impelidas todas las administraciones, en especial las de carácter público en su tarea de dar a conocer en qué consiste su gestión y que hacen por los ciudadanos para que éstos se formen su opinión y refrende la actuación de los gobiernos.

En este primero de los dos subbloques también se aborda cómo se elabora y construye el mensaje institucional y su canalización, a través del aludido gabinete de comunicación, para lograr que llegue a los medios de comunicación y se inserte e integre en el sistema periodístico. Se busca concretar qué papel juegan los gabinetes a la hora de ejercer de intermediarios entre las administraciones y los medios de comunicación, qué herramientas emplean para controlar que sus mensajes lleguen lo menos distorsionados posible a los ciudadanos, a través de los diarios, emisoras de radio, cadenas de televisión o los medios resultantes de la convergencia digital.

El segundo de los subbloques del Marco Teórico se centra en conocer las funciones propias de las oficinas de comunicación y aquellas que se le asocian a su gestor, el director de comunicación (Dircom). Para ello, recurrimos a las aportaciones que realizan los expertos, a través de sus aportaciones a la academia. Otro de los puntos que centran este segundo subbloque aborda cómo gestionan los recursos, económicos fundamentalmente, que tienen a su disposición los gabinetes de comunicación, con la finalidad de construir una imagen corporativa que contribuya al reforzamiento de la reputación institucional y del gobernante. Aquí se presta atención la gestión de las partidas de publicidad y aquellas dedicadas a patrocinar actividades de corte social que potencian la imagen de la administración pública.

El segundo de los capítulos o apartados está dedicado a efectuar un análisis empírico de toda la documentación recogida para recomponer los elementos, herramientas, recursos y métodos de gestión de la Diputación de Castellón durante los sucesivos mandatos de Carlos Fabra (1995-2011). Se parte de una toma de contacto con la evolución del gabinete de comunicación a lo largo de esos años y se hace con un inciso para recoger los orígenes de este gabinete que se remontan a 1982. Se aprovecha para recoger los sucesivos responsables de comunicación que ha tenido la institución desde entonces. Tras ello, la tesis se centra en la puesta en marcha del primer gabinete de comunicación, por Vicent Farnós y desde él y se analiza longitudinalmente el período de cada uno de sus dos sucesores, Esther Pallardó y Manuel Vives, como directores de comunicación y se hace un repaso de los recursos económicos y herramientas de comunicación de las que dispusieron. Para cerrar el campo de los dircom se hace una referencia a la utilización del modelo de la Diputación castellanense por los ayuntamientos de la

provincia y a la llegada de un nuevo equipo de comunicación liderado por Juan Lozoya a la corporación provincial de la mano de Javier Moliner, que relevó a Fabra en la presidencia de ésta.

Un segundo bloque de este capítulo de resultados está dedicado a analizar los recursos económicos con que contaron los sucesivos dircom y para hacerlo se acude a los presupuestos anuales de la corporación y a la búsqueda dentro de los mismos de aquellas partidas dedicadas a publicidad, protocolo y atenciones protocolarias repartidas en distintos capítulos y epígrafes de los presupuestos.

El tercer bloque se dedica a analizar los mensajes que emite el gabinete de comunicación para lo cual se seleccionan temas de gran impacto, y en los que hizo hincapié el gabinete, y se constata cómo los han recogido los medios de comunicación para ver el efecto que tienen en la agenda mediática. Lo que nos permite ver cómo se construye el mensaje institucional. Y se hace a través de la comunicación de la firma de macroconvenios entre la Diputación de Castellón y la Generalitat Valenciana, en el período 1996-2006; el anuncio, construcción e inauguración del aeropuerto (1998-2011) y el proyecto del parque temático en torno a campos de golf de Mundo Ilusión desde su anuncio público en 1999 hasta la retirada del mismo, sin construirse, en 2009.

Un cuarto bloque busca comprobar cómo se construye la imagen de líder político del presidente de la Diputación de Castellón, Carlos Fabra. Para ello se abordan los mensajes emitidos y las acciones del gabinete de comunicación, que se complementan con las valoraciones que tienen los portavoces de la Diputación durante esos dieciséis años de mandato de Fabra.

El tercer capítulo o apartado queda para las conclusiones que permitan constatar el cumplimiento del punto de partida de esta investigación, como es que el uso estratégico de las herramientas de la comunicación política contribuye a mejorar la imagen de la institución y de su líder.

## **II. MARCO TEÓRICO**

## **2. La comunicación institucional en el ámbito político**

Como punto de partida de la documentación de esta tesis es preciso confirmar que la comunicación es una herramienta imprescindible en la organización de una comunidad, como recoge Canel (2006) y es que sin la interacción entre administradores y administrados no se podría articular una gestión, de ahí que las instituciones públicas o privadas, grupos políticos, organizaciones sindicales o movimientos sociales precisen de la comunicación como instrumento para trasladar a sus comunidades sus mensajes, porque si no se comunica la organización no existe.

Los medios de comunicación, en especial la televisión, se han convertido en auténticos parlamentos virtuales en los que se plantean y debaten asuntos de interés para una amplia audiencia, la ciudadanía, que a través de la realidad que se le traslada se forma su propia opinión sobre todo aquello que le afecta. Cumplen su cometido de mediadores entre la realidad y el cuerpo social, entre lo que pasa y las personas que se enteran de ello a través de la comunicación mediática (Gomis, 1987: 17) tradicional o de la que le llega a través de las redes sociales y las webs corporativas, lo que requiere una mayor profesionalización (Cabrera, 2014). De ahí el interés creciente por los grupos políticos, las organizaciones sociales y las administraciones por tener un hueco en los medios y por poder controlar el efecto de sus mensajes.

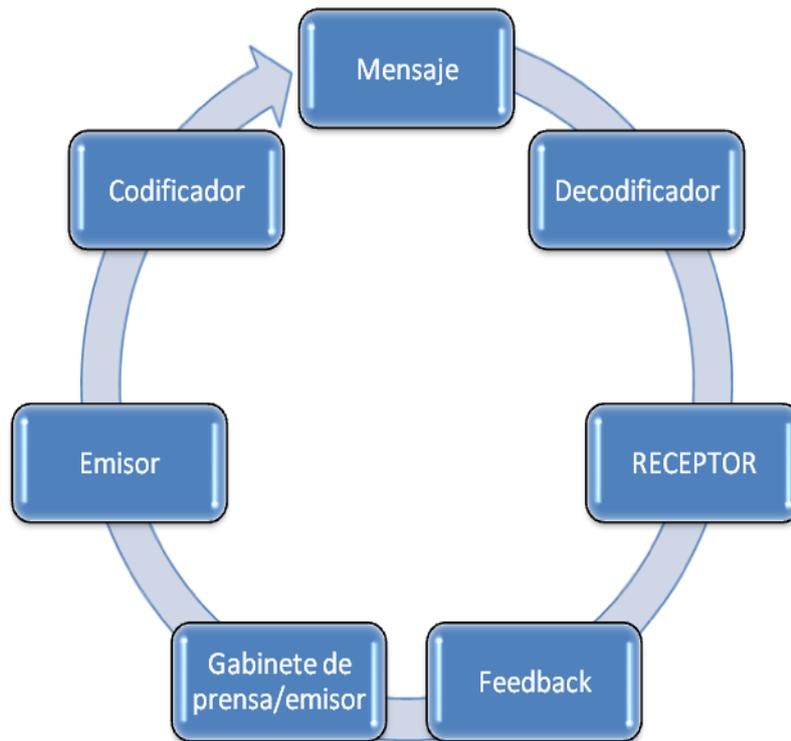
Esa fuerza que la ciudadanía otorga a los medios de comunicación como intermediarios y vigilantes del poder, le hace objeto del deseo de control por parte de los agentes que intervienen en el proceso político para cuidar de que su imagen, su marca, su reputación no salga malparada y si reforzada, como resultado de su gestión. Lo que buscan es lograr la legitimación de su actividad. "En un mundo alejado del respeto a ninguna autoridad moral, el dedo acusador de los medios representa una autoridad más temida que reconocida" (Diezhandino, 2007: 56). Por ello es vital para cualquier organización, institución, político o gobernante gozar del favor de los ciudadanos, los mismos ante los que tiene que buscar la legitimación de su gestión, y a quienes hacen llegar su actividad o declaraciones los medios de comunicación. En esta tarea de intermediación, de heraldos, es donde reside el poder de los medios, capaces de levantar o destruir una reputación.

En paralelo, a lo anterior, Diezhandino, sostiene que los medios de comunicación social pueden convertir sus mensajes en una estratégica arma política, cuando los poderes públicos utilizan su capacidad de intervenir o condicionar en los medios para su propio beneficio, lo que favorece la intoxicación política al defender unos determinados intereses.

Autores como Dennis (1991) o Gitlin (2001), a los que alude en su texto la autora antes citada, atribuyen ese poder que ésta les otorga a los medios de comunicación no al mensaje o mensajes que lanzan a sus audiencias, los votantes, sino a la reiteración de esos mensajes que acaban por calar en el subconsciente de las personas, que acaban haciendo suya esas ideas o ideas. De ahí la necesidad de que los equipos de comunicación realicen un cuidadoso trabajo de elaboración y empaquetamiento de sus mensajes para que lleguen a la audiencia lo más concretos y fáciles de consumir posible. Es ese contexto de necesidad de sacar al exterior la actividad de gobierno el que propicia la creación de las oficinas de prensa o gabinetes de comunicación, tanto de entidades públicas como empresariales.

Por ello, estos departamentos se convierten en un eslabón más del proceso de comunicación. Un eslabón que cobra importancia, y en los últimos años aún más, por su capacidad de persuasión e influencia sobre los medios, de ahí que Ramírez (1995: 52-53) reclame que los periodistas retomen una vez más su espíritu crítico algo que debería ir integrado en su ADN profesional, porque los gabinetes han ido ganándole terreno a los periodistas en su papel de emisores de la información, algo que les permite introducirse en el proceso de la comunicación e, incluso ejercer un control sobre la noticia que lanzan y en el recorrido de la misma hasta llegar a las audiencias.

Al intervenir en el proceso comunicativo, abandonando el papel pasivo que les criticaron algunos autores al principio de los años 90, los gabinetes de comunicación institucionales consiguen su finalidad última no sólo de intervenir en la formación de la opinión pública, sino de tener un mayor control de la noticia.



**Figura 1.** Esquema de la comunicación que recoge el papel de los gabinetes de prensa como primer emisor de la noticia y receptores del feedback, adelantándose al emisor tradicional. Elaboración propia a partir del texto de Ramírez (1995).

De esta forma, como apunta Ramírez, los gabinetes de prensa/comunicación son verdaderos productores de informaciones con las que abastecen a los medios de comunicación que las reclaman para trasladarlas a sus audiencias. Por ello, estos departamentos de comunicación institucionales llegan, incluso, a condicionar las agendas de los medios (ver figura 1) al convertirse en punto de referencia para diarios, emisoras de radio y televisión a la hora de planificar la actividad diaria, hasta el punto de que por rutina se cubren todos los actos que convocan, desde ruedas de prensa a plenos y comisiones de gobierno, sin cuestionarse el interés de lo tratado en ellos. Una rutina periodística que se ha ido agudizando en los últimos cinco años, los mismos que coinciden con los de la crisis económica que atraviesan los países, de los que España no es una excepción.

Ante esta situación, los gabinetes de comunicación institucionales no han dudado, amparados en sus recursos económicos, en ocupar un papel de emisor de informaciones que antes estaba totalmente reservado para el periodista o el medio de comunicación para el que trabajaba. De hecho, en el caso objeto de esta investigación, el área de

prensa de la Diputación de Castelló pasó de estar a la espera de solventar las necesidades informativas que le trasladaban los redactores que cubrían la información institucional, a convertirse en un departamento productor de informaciones. El último de los responsables del gabinete en la etapa Fabra, Manuel Vives (ver entrevista), apunta que se generaban una media de tres informaciones diarias, 21 a la semana, en base a comunicados o notas de prensa, sin tener en cuenta las posibles comparecencias de diputados o responsables de la administración cuando la ocasión lo requería. Éstos, en una sociedad en la que se valora la pluralidad informativa de unos medios cuyas informaciones marcan la opinión de los lectores (Jiménez, 2006: 270), tratan por ello de influir en la prensa para trasladar sus criterios a los lectores.

Esa posición de poder que se les da a los gabinetes de comunicación, imprescindibles en los últimos años, es también consecuencia de que poseen recursos económicos con los que promocionar sus actividades en los medios, a través de la publicidad, algo que buscan las empresas periodísticas, en especial en las circunstancias actuales. Esa debilidad de los medios la intentan capitalizar los políticos en su deseo de influir en la prensa para trasladar sus criterios a los lectores, sin apenas filtros profesionales. De ahí que busquen, a través de las ayudas, subvenciones o inserciones publicitarias fórmulas para acceder a los editores y tratar de rentabilizar esas ayudas. Este hecho es una más de las dificultades que han de solventar los medios que, en una sociedad poco inclinada al pago por los contenidos, dependen para equilibrar sus presupuestos de la publicidad, incluida la institucional, que supone un 70 por ciento de los ingresos, como se ha reconocido en distintos foros por los responsables de la Asociación Española de Editores de Diarios (AEDE).

Y ello se produce en un contexto en el que la comunicación, tanto el proceso comunicativo como los medios o herramientas que tienen las instituciones para comunicar su mensaje, su gestión, están en constante evolución, transformándola. Autores como la citada Canel (2006) sostienen que la instrumentalización mediática produce cambios estructurales y continuos flujos de comunicación. Unos flujos que tienen distintos modelos que las definen. En todo caso, amparándonos en el paradigma de Laswell, para que haya comunicación ha de haber un emisor y un receptor, además de un canal por el que circule un mensaje codificado que entiendan ambas partes.

Aplicando el principio de Laswell a la comunicación institucional obtendremos que ésta es la que realizan las instituciones para dar a conocer su gestión a sus públicos-ciudadanos con el fin de fortalecer y legitimar su gestión. De ahí que comunicar correctamente sea uno de los objetivos de las instituciones y los gestores políticos que las dirigen.

"La comunicación es esencial a la organización de la comunidad. Sirve para orientar la sociedad por medio de la definición de unos objetivos y de la identificación de los problemas; sirve para conseguir consenso, ya que acerca intereses facilitando la comprensión de las distintas posturas así como las percepciones de los valores y tradiciones " (Canel, 2006:19)

En esa necesidad de los gestores políticos de las instituciones de controlar la imagen que de esas instituciones se da en los medios de comunicación, que contribuyen a conformar la opinión pública, se enmarca la irrupción de las oficinas de prensa antecedentes de la aparición de los gabinetes de comunicación, convertidos en herramienta estratégica en el proceso de intermediación entre políticos e instituciones con los medios de comunicación.

De esta forma, el origen de los gabinetes de comunicación está estrechamente vinculado a la idea de la profesionalización de la comunicación política, dado el peso que tiene la mediatización en el proceso de construcción de la opinión pública (Mazzoleni, 2010). Ello provoca que los medios se conviertan en herramientas centrales de ese proceso, lo que hace precisos, necesarios, unos profesionales que sepan cómo tratar con esos medios. De ahí que los políticos y las instituciones recurran a periodistas para encargarles la misión de cuidar su relato y el de las instituciones (Aira, 2010) así se aseguran, al máximo que les permite su posición en el ecosistema mediático, el control de su representación pública, aquella que le llega a los ciudadanos.

Política o políticos y comunicación se convierten en una pareja que avanza simultáneamente y que se necesitan porque de las necesidades de la primera se nutre la segunda. Sin embargo, a pesar de que toda política es comunicación no toda la comunicación que se genera es política (Aira, Curto y Rom, 2009). Y es que para que los actos comunicativos de los políticos y sus administraciones se conviertan en

comunicación política deben lograr ante el interés de los ciudadanos. Ahondando en esta "paradoja", de que la comunicación política no es la política conviene precisar:

"No todas las transacciones políticas son reductibles a términos y categorías de comunicación, pero muchas de ellas no llegan a buen puerto sin el recurso a la comunicación, sin un flujo de mensajes que surta determinados efectos sin un adecuado proyecto de comunicación. Si tenemos en cuenta que las circunstancias en las que se desarrolla un proyecto político suelen ser adversas, partido y candidato tienen que abrirse camino en una atmósfera psicológica cargada de ruido y abiertamente competitiva. Notaremos que, en la política, la comunicación es algo más que un gabinete de prensa. La comunicación política no es la política, pero la política -parte considerable de ella- es, o se produce, en la comunicación política" (Del Rey, 1996: 29-44).

Asociadas, pues, ambas palabras: comunicación y política o viceversa, aunque no siempre el uso de la una la convierta en sinónimo de la otra, conviene buscar cómo define la academia la suma de ambos conceptos para aplicarlos a la realidad en que se mueven medios de comunicación, periodistas, políticos y administraciones públicas.

Wolton (1995) apunta que inicialmente el término comunicación política servía para designar el estudio de la comunicación que emanaba desde el gobierno hacia los ciudadanos, sus electores; posteriormente, se vinculó al estudio del papel que juegan los medios de comunicación en la conformación y construcción de la opinión pública, en virtud de su centralidad en el proceso. En el siglo XXI, según Wolton, la comunicación política va más allá de las anteriores vinculaciones y engloba el estudio del papel de la comunicación en la vida política en el más amplio sentido, hasta el punto de englobar la publicidad, los medios de comunicación, los sondeos de opinión y el marketing político. Todo aquello que tiene por objeto la política y su entorno.

Pero vamos con las distintas teorías que maneja la academia sobre el concepto de comunicación política y su finalidad. Canel (1996: 27) apunta que la Comunicación Política "es la actividad de determinadas personas e instituciones (políticos, comunicadores, periodistas, ciudadanos) en la que, como resultado de la interacción, se

produce un intercambio de mensajes con los que se articula la toma de decisiones políticas, así como la aplicación de éstas en la comunidad. La Comunicación Política, con mayúsculas, es el campo de estudio que comprende tal actividad". Una comunicación que tiene una la función de optimizar los flujos de comunicación interna o externa de la organización y entre ésta y aquellos grupos de personas o colectivos con los que se relaciona (Egidios, 2000).

Otros como La Porte (2005:1) afirman que la comunicación que efectúan esas instituciones se puede considerar como "el tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución y sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que se desarrolla su actividad". Un acto éste, el de comunicar, con el que se busca crear relaciones de calidad entre la institución emisora de la información y los públicos con los que se relaciona. Y todo, entiende el autor, en busca de alcanzar una notoriedad social y una mejor imagen pública que responda y se adapte a sus fines. Martín (1988: 11-14) al analizar los gabinetes de comunicación de las empresas sostiene que éstas han de contar con un departamento que controle, analice, ejecute y difunda la actividad empresarial para lo que asumirá funciones informativas y publicitarias, en un intento de dar buena imagen de la firma. Enlaza, de esta forma, información (periodismo) y publicidad. Algo que comparte Ramírez (1995: 27-29) al incluir entre las funciones propias del jefe de este tipo de gabinetes la de controlar la comunicación interna y externa, ésta última alcanza también a las campañas publicitarias.

Costa (1999: 62) refuerza la idea de que cuando un político ejerce la actividad para la que resultó elegido está actuando y con su actuación hace que la administración a la que representa también lo haga. Por ello considera que "la comunicación es la acción de transferir por parte de un individuo situado en una época y un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo situado en otra época y en otro lugar, motivaciones diversas y utilizando los elementos de conocimiento que ambos tienen en común". En este caso se puede sustituir la palabra individuo por político y asociarla también a la administración a la que representa y tenemos la definición de lo que es o pretende la comunicación institucional.

En línea con la idea de que comunicar es accionar, se mueve la sostenida por Martín Algarra (2003: 65-71) al referirse a este tipo de comunicación como un proceso de intercambio, de transacción, que nos da las pistas para poder interpretar el mensaje. Apunta que todo proceso comunicativo genera en su entorno acciones como la expresión y la interpretación, que también suponen comunicar. Así, si algo expresa algo o nos dice algo para nosotros tiene un significado que podemos interpretar y trasladar a nuestra acción diaria. Por ello, “en la comunicación, la expresión es para comunicar, y la interpretación de lo expresado se hace de acuerdo con esa finalidad”. De ahí que cuando comunicamos algo no sólo estamos emitiendo una información, sino que damos pistas a nuestro interlocutor de cómo debe interpretarla, de acuerdo a sus conocimientos.

Mientras tanto hay teóricos que, reconociendo la existencia del debate sobre la adecuación de la denominación terminológica de este tipo de comunicación, buscan las aplicaciones que pueda tener ese acto impulsado desde una institución, en este caso pública, para definirla. Así, Yanes (2007: 355-357) señala que los políticos, o en este caso sus responsables de comunicación, no dudan en echar mano de la persuasión como “un arma para convencer a la opinión pública sobre un determinado planteamiento”. No duda el autor en recurrir a los efectos de la persuasión aristotélica para argumentar su posición y aclarar que “política y persuasión forman un binomio inseparable, ya que la comunicación política siempre tiene intencionalidad”. Algo que como queda expresado más arriba y a lo largo de las páginas siguientes queda probado, puesto que con la comunicación de su actividad los políticos o las instituciones quieren defender sus posicionamientos ante sus administrados, mientras que en paralelo buscan proyectar su imagen para asegurarse la voluntad/voto de la ciudadanía para poder afrontar nuevos períodos de gestión en los organismos o instituciones en que realizan su labor.

Esa búsqueda de la notoriedad, proyección de su imagen o explicación pública de las razones de sus decisiones apoya la percepción de trabajos como el de Preciado y Guzmán (2010:50) que apuntan hacia el uso estratégico de la gestión de la comunicación en las instituciones públicas con un predominio de prácticas en las que prevalecen las formas de comunicación unidireccional, entre el político y los medios de

comunicación, con el objetivo de configurar una imagen pública favorable al gobernante, para lo cual deben primar la interacción con los medios de comunicación (altavoces o escaparates) del político ante sus seguidores o administrados.

Como refiere (Canel, 2006: 24), Denton y Woodward apuntaron en 1998 que la comunicación política se orienta al corto plazo, busca resultados prácticos e inmediatos. Por ello las realidades políticas han de entrar en el discurso público siguiendo un calendario beneficioso, tanto para la persona que comunica como para los propios medios de comunicación y las audiencias a las que van dirigidos esos mensajes. Tenemos, pues, que un gabinete de comunicación de un político cuando comunica, lanza un mensaje o plantea un evento busca un efecto en el administrado, un efecto inmediato, de ahí que se introduzcan técnicas como la persuasión. Herramienta que deben saber "vender" al medio de comunicación para que éste la traslade a la esfera pública central y, una vez allí, la interacción de las audiencias forme su opinión sobre el tema o acepte lo que le plantean desde la administración.

El hecho de que el campo de la comunicación progrese a un ritmo vertiginoso, apoyado en el desarrollo de las tecnologías de las que se sirve para transmitir su mensaje a sus potenciales receptores, hace que los estudios que se realizan aborden tan sólo de forma parcial la comunicación de instituciones que ganan peso y cobran un papel primordial en el proceso comunicativo como los gabinetes de comunicación. En el caso de los gabinetes de instituciones locales o supramunicipales, como son las diputaciones provinciales, apenas hay investigaciones. Y en esos casos éstas se centran (Almansa, 2003:19) en el campo del ejercicio del periodismo, en concreto en aquellos, los periodistas, que realizan su actividad como asalariados en los medios de comunicación. Con ello se nos ofrece un panorama genérico de cómo está la profesión, pero nos falta la radiografía de la situación de los gabinetes. Otros autores llaman la atención sobre los cambios que las tecnologías digitales introducen en la estrategia comunicativa de las instituciones en un escenario, el de la comunicación, en el que intervienen políticos, ciudadanos y medios, se caracteriza por el predominio de la mediatización de la política (Mazzoleni, 2010).

En el campo del análisis de las funciones y la realidad de los gabinetes de comunicación destacan las aportaciones de Canel (2006) y Ramírez (1995). Éste último, como se cita en este mismo trabajo, es autor de una investigación sobre estos

órganos de comunicación en el que aporta una visión general que nos permite conocer cómo se están implantando en España. Trabajo en el que evalúa desde una perspectiva más teórica la situación de los gabinetes de comunicación nacionales. Un análisis del que surgen resultados obtenidos a partir de distintos estudios de elaboración propia o remitiéndose a los confeccionados por empresas consultoras de la comunicación institucional. La misma Canel (2006: 96-104) aborda aspectos claves de la comunicación de las instituciones públicas y métodos para evaluar el grado de cumplimiento del papel comunicador que tienen las administraciones, así como el grado de éxito que consiguen en su labor los gabinetes encargados de difundir esas informaciones. Recalca la necesidad de analizar qué dicen o qué hacen y de comprobar cómo utilizan sus símbolos identitarios que les diferencien del resto (desde los logotipos a sus páginas web).

El hecho de que los gestores políticos de las instituciones quieran no sólo comunicar sino controlar las informaciones que de ellas se da en los medios de comunicación permite establecer un nexo común entre la comunicación institucional y la comunicación política. Extremo éste que corroboran Canel (2006: 27) y Maarek (2009:82) cuando la primera indica que la comunicación política "es la actividad de determinadas personas e instituciones -políticos, comunicadores, periodistas y ciudadanos-, en la que, como resultado de la interacción, se produce un intercambio de mensajes con la que se articula la toma de decisiones políticas", en tanto que el segundo se apoya en el marketing político al hablar de la comunicación política, y apunta que "hacer comunicación política ya no consiste en diseñar y hacer imprimir carteles con un mensaje sin preocuparse del destinatario: es efectuar un proceso completo de marketing, desde la encuesta que preceder a la definición del concepto hasta las pruebas de ensayo, pasando por la definición del público objetivos..."

Así pues, se puede compartir que "la comunicación política, es un concepto dinámico e interdisciplinario, en el cual confluyen las ciencias de la comunicación y las ciencias políticas, así como también otras disciplinas afines, como la sociología o el derecho" (Aira y otros, 2009: 17).

## **2.1. La comunicación de las instituciones públicas**

La comunicación se está convirtiendo en uno de los ejes sobre los que pivota la imagen gestora de las administraciones, más aún si partimos del axioma de que todo aquello que no comunica no existe o pasa desapercibido para los ciudadanos. De ahí que, políticos e instituciones/corporaciones públicas se hayan visto abocados desde muy antiguo a dar cuenta a sus ciudadanos de aquello que les ocupa durante su tiempo de mandato, una necesidad que se multiplica en los momentos previos a las citas electorales, pero que, con el avance de las comunicaciones y la irrupción de las tecnologías digitales, se ha convertido en una constante. Y para ello estas instituciones y sus gestores necesitan tener mediadores que trasladen sus actividades a los medios de comunicación. Porque la política requiere resultados para que los ciudadanos revaliden la confianza en sus gestores, que se ven impelidos a reclutar equipos multidisciplinares que piensen y proyecten su relato, como apunta Aira (2011:14). Surgen así, los gabinetes de comunicación que juegan un papel relevante en el cada vez mayor proceso mediatizador de la política. Y es que la política se convierte en un espacio-escenario central para los periodistas y el periodismo, pero no lo es menos para los políticos, porque política y periodismo, que están íntimamente ligadas, son instituciones sociales vitales e imprescindibles para sustentar la democracia. De ahí que esa ligazón (Casero, 2012) hace que todo aquello que se desarrolla en uno de esos dos campos acabe afectando de manera inexorable al otro, por lo que se genera una interdependencia entre ambos. Idea que refuerza Dader (2012) cuando apunta que periodismo y política están estrechamente vinculados y de esa vinculación surge una relación que “es consubstancial para la democracia”. De ahí que este autor sostenga la irrenunciable naturaleza política que tiene el periodismo.

Sampedro (2000) da un paso más allá en las aseveraciones de Casero y Dader sobre las vinculaciones estrechas de relación y dependencia que tienen periodismo y política, al asegurar que los actores de ambos campos: políticos y periodistas “definen conjuntamente la realidad política” que le llega al ciudadano, por lo que entiende que contribuyen a modelar la esfera pública de las sociedades actuales,

Lo cierto es que la comunicación política se entiende como una herramienta estratégica que tienen y utilizan los políticos y las administraciones para llevar sus mensajes a los

administrados (Canel, 2006). Un proceso en el que intervienen los medios de comunicación que canalizan esos mensajes y que mueven a Mazzoleni (2010) a sostener la existencia de dos modelos de comunicación: el mediático, y propagandístico-dialógico, siendo el primero un espacio en gran medida controlado por los medios de comunicación, lo que confiere a estos medios la condición de canalizar la interacción entre los ciudadanos y sus administraciones. Es pues la comunicación política esa herramienta que canaliza el mensaje de la institución y sus gestores y les hace visibles a ambos, una vez que su información es tratada en los medios de comunicación, instituciones comúnmente aceptadas, que generan un proceso de socialización que contribuye a la formación de la opinión pública. Por ello, es preciso que haya variedad ideológica de medios, para que la sociedad pueda acudir a ellos para poder satisfacer la creciente demanda de información con la que formarse una opinión sobre aquello que ocurre en su entorno y que le afecta. Algo que requiere "el establecimiento de estructuras más abiertas, receptivas y responsables por parte de los medios de comunicación. Estas demandas han tenido una acción política importante en la década de los sesenta y los setenta del siglo XX y hoy se manifiesta de nuevo" (Murciano, 2006).

Pero no tan sólo asistimos a un proceso de mediatización para contribuir a la generación de opiniones ciudadanas, sino que también asistimos a la pugna que se da entre los medios de comunicación y las administraciones públicas, cuando éstas últimas intentan imponer su agenda de actualidad a los primeros. Una lucha que tiene por escenario los propios medios, más específicamente, aquellos a los que suele recurrir la sociedad para informarse y hacerse una idea mental para sostener su discurso. Aira (2009, 49-50) refleja este hecho amparándose en el texto de McCombs (2006) que aporta un ejemplo de cómo influye la agenda mediática en la política y en la opinión pública. Alude, apunta Aira, a un informe de la Universidad de Harvard que estudia la influencia mediática en los comportamientos de los adultos jóvenes de la programación de la tele de entretenimiento para extender la idea del "conductor designado", aquel miembro del grupo que no bebe cuando sale de fiesta para poder llevar el coche de forma segura. Aira aporta un ejemplo español para acercarnos a la realidad cotidiana y lo hace de la mano de la campaña realizada por el Gobierno de Rodríguez Zapatero para divulgar el Tratado de la Constitución Europea de 2005. Una campaña con escaso éxito mediático

hasta que, apunta, se incluyó en el "reality" Gran Hermano para aprovechar su audiencia de hasta 5 millones de personas en algunos momentos.

Al margen de estas técnicas de utilización del poder de los medios para convertir en real todo aquello que aparece en la pantalla del televisor, conviene apuntar que a la denominación comunicación política se asocian dos términos que abarcan dos facetas de gran trascendencia y recorrido en la sociedad actual: la toma de decisiones para todos y la comunicación de las mismas, porque existe una necesidad de contar lo que se hace y decide en busca de la legitimación de la sociedad. Además, como apunta McLuhan (1996), el advenimiento de las nuevas tecnologías ha convertido los medios de comunicación social resultantes en poderosas herramientas que le dan la opción al ser humano de actuar sobre el resto del mundo, habida cuenta su alcance y celeridad a la hora de trasladar el mensaje. Así nos encontramos con la mediatización de la política, un proceso, como apuntan Mazzoleni y Schulz (1999), a través del cual tanto las dinámicas políticas como los actores de las mismas se vuelcan cada vez más hacia los medios de comunicación social que actúan como sustitutos de los partidos y foros políticos, algo que, como plantea Grossi (1985) supone que el orden social se transforme en orden mediático lo que hace que los ciudadanos tengan una percepción de la política a través de la representación simbólica que de la misma realizan los medios de comunicación.

Kerbel (1999) enfatiza la influencia que tienen prensa, radio y televisión como mediadores en el mundo de la política y la ciudadanía. Un poder que les despoja a los grupos o partidos políticos de la decisión de designar a sus líderes y que hace que sólo lleguen aquellos que tienen un perfil mediático (Sartori, 2003) en consonancia con el argumento que sostiene Mazzoleni y Schultz (1999) de la pérdida del poder de elección de líderes que tienen los partidos políticos, un poder que les ha sido sustraído por los medios de comunicación social, en especial la televisión.

En esa línea discursiva de los autores supracitados, Stromback (2008) apunta que ese proceso mediatizador de la política en el que se entrecruzan las acciones de los políticos abarca cuatro dimensiones: el papel que juegan los medios (rol) convertidos en la principal fuente emisora hacia la sociedad de la información política; la independencia que los *mass media* han de tener de las instituciones políticas; la influencia de la lógica mediática, y como consecuencia la influencia de esa lógica en los procesos políticos.

Esa interacción entre políticos y sistema mediático es de una gran complejidad, dado que cada sistema sociopolítico nacional tiene las características propias y diferenciales del sistema en que se inserta (Hallin y Mancini, 2004) Además sostienen que los sistemas político y comunicativo no pueden entenderse de forma aislada, porque no son independientes. El ecosistema comunicativo español se integra en el modelo pluralista polarizado, que se caracteriza por la fuerte integración de los medios de comunicación en la política de partidos y con un papel activo del Estado, algo que va a condicionar las interacciones entre políticos y medios. Unas relaciones que deberían estar marcadas por el papel de control que los periodistas deben ejercer sobre los políticos, pero que a veces se incumple, lo que hace bajar la valoración de la institución periodística y sus profesionales ante la sociedad. Así, Sintés (2011) apunta que el periodismo no cumple las funciones que le asigna la democracia y que por ello existe una dislocación entre lo que se espera del periodismo y lo que se da al ciudadano.

Nos encontramos en un entorno en el que políticos y periodistas se necesitan mutuamente (Casero, 2008), porque la labor de gobierno de una administración requiere la toma de decisiones y la aprobación de una serie de medidas, Canel (2006: 18). Sostiene que, puesto que los políticos necesitan que los ciudadanos conozcan y legitimen sus decisiones, éstos (ciudadanos) precisan disponer de una información que les permita debatir y adoptar una posición. De ahí que cuando el gobierno adopta una postura, sigue la autora, ésta precisa ser notificada a los afectados. Una notificación en la que juegan un papel importante los medios de comunicación que son los encargados de divulgar los acuerdos de gobierno cuando éstos son efectivos, pero que con anterioridad han ido generando una serie de informaciones que acercan a la ciudadanía el efecto de esos acuerdos y que provocan el debate social necesario que logra que el tema esté vivo. Algo que va en la línea de quienes sostienen que los usuarios/clientes de la información/comunicación pública son los votantes, los contribuyentes, pero también lo son los empleados públicos o funcionarios que tienen el importante papel de interaccionar entre la Administración y los administrados a los que la primera presta el servicio.

Todos ellos son los protagonistas de la denominada mediatización de la política, aquella que marca que aquello que no se muestra o debate a partir de su aparición en los medios de comunicación social queda al margen del proceso de formación de la opinión pública

y, por ello, de la esfera pública. Algo que justifica el interés de los líderes y gobernantes públicos por aparecer en los medios, detalle que ya apunta Kernell, (1977) cuando da cuenta de los estudios realizados sobre el papel de la comunicación presidencial que busca usar la prensa y radio-televisión para mostrarse en público.

Este comportamiento de los políticos no es novedoso, porque como apunta Waisbord (2012:109) formaba parte de las estrategias mediáticas de los líderes populistas (Carlos Fabra es un ejemplo de ello) de los años 50 y que se ha recuperado ahora para fijar la agenda y conseguir el apoyo popular. Y va más allá al apostillar que cuando los políticos-gobernantes se muestran en público están tratando de captar apoyo popular.

A la vista de lo anteriormente expuesto queda patente que la notificación de la gestión de las administraciones públicas es precisa para dar respaldo a su actuación y por ello, en especial desde que los políticos se percatan de que en este mundo todo comunica, incluso los silencios, se han puesto en marcha los mecanismos precisos para poner en conocimiento de los administrados esa gestión y sus resultados. Nos encontramos así con la comunicación política, un campo en el que se van a mover y del que se van a encargar los gabinetes de comunicación. Se trata de un ámbito que engloba distintos fenómenos que tienen por objeto comunicar y que han sido etiquetados con términos que van desde la propaganda al marketing político pasando por las relaciones públicas hasta encontrarnos con la comunicación institucional, una suma de vocablos que agrupa política y transmisión de informaciones, que se realizan a través de conductos institucionalizados.

## **2.2. La construcción del mensaje institucional y su integración en el sistema periodístico**

Hasta este punto se ha efectuado un repaso de cómo la comunicación de la toma de decisiones políticas por los gobernantes o sus instituciones adquieren una relevancia vital en unas décadas en que los medios de comunicación son elementos centrales en la construcción del mensaje que les llega a los ciudadanos para favorecer la creación de una opinión pública que respalde y legitime esas decisiones que los políticos adoptan en nombre de los ciudadanos que les delegan el poder con sus votos. También se ha visto la importancia de interaccionar con los medios de comunicación que tienen las administraciones públicas y sus gestores y en esa misma línea se ha abordado, remitiéndonos a la literatura científica existente, el papel de intermediación, cuando no

de fijación de las líneas centrales del mensaje, que desempeñan los departamentos o gabinetes de comunicación constituidos por los gobernantes para que la gestión de los periodistas o profesionales de la comunicación se encarguen de interrelacionarse con los redactores de la prensa, radio y televisión.

Todo ello se abordaba desde la necesidad de esa comunicación y teniendo en cuenta las aportaciones de la academia a la hora de aclarar las características que debe tener la comunicación institucional. Así se puede colegir que este tipo de comunicación tiene nexos de unión, vinculaciones, con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas como apuntan autores como Enrique, Madroñero, Morales y Soler (2008), Laguna (2013) o Castells (1998). Sin embargo esta comunicación se proyecta más allá en su intento de lograr trasladar a la sociedad la personalidad que tiene la institución que comunica y los valores en los que se fundamenta esa personalidad. Por ello, no podemos separar la identidad de cada institución, la que forman sus valores, de su forma de comunicarlos. Es necesaria la existencia de un equilibrio entre los contenidos de lo que se comunica y el/los objetivo/s concretos que se persigue alcanzar al final del proceso.

Es evidente que la comunicación institucional pugna por relacionarse con los miembros de la sociedad en la que se inserta, tanto con personas físicas como con otras instituciones. Igualmente las instituciones responden de sus acciones o actividades ante la sociedad, de ahí que su comunicación deba tener en cuenta esa responsabilidad. La Porte (2005) insinúa la existencia de “tres posibles imágenes en la comunicación” de una institución que se corresponden con aquella imagen que se quiere dar, la imagen real de esa institución y la que realmente se percibe por parte de la sociedad y los medios de comunicación. Considera que el ideal de un gabinete de comunicación en este caso sería el buscar un equilibrio armónico entre las tres imágenes para que los perceptores identifiquen la imagen que se quiere dar evitando que se proyecte aquella que es negativa para la institución.

Otra de las características de la comunicación de las instituciones públicas es que ésta no se identifica en exclusiva con la información que facilita la persona que coordina las actividades comunicativas de la administración. Es evidente que existe un tipo de comunicación, considerémosla oficial, que facilitan a los medios las personas

designadas por la institución para relacionarse con ellos, en tanto que en segundo plano hay una información informal. Ésta es la que trasladan quienes forman parte de la institución, caso de políticos o funcionarios, con su modo de actuar, y es que aunque no tengan entre sus competencias directas la función de informar a la sociedad acerca de lo que hacen sí que son percibidos por la sociedad como integrantes de la administración. De ahí que todo acto que realiza una institución tiene una marcada repercusión externa. Es por ello que cobra un papel vital el control que desde los departamentos de comunicación se realiza sobre los flujos de comunicación interna. Otra de las características inherentes a este tipo de comunicación institucional es que ésta tiende a gestionar y supervisar los contactos y relaciones que mantienen los integrantes de una institución con el entorno social.

De ahí que se requiera la existencia de una planificación de la comunicación, una planificación a la que autores expertos en el tema han añadido el calificativo o condición de estratégica. Defienden la necesidad de elaborar un documento que recoja un protocolo al que acudir para que todos sepan cómo tienen que actuar en cada momento para responder en situaciones difíciles. Algo para lo que es preciso realizar un estudio en profundidad y con detenimiento de las fortalezas y debilidades de la institución para sacar provecho de las primeras y suplir las carencias que plantean las segundas. Asimismo, se desarrolla una programación de las acciones a realizar en base a lo que se denomina estrategia comunicativa que busca obtener una posición de control sobre los actos futuros alrededor de la institución. Para cerrar ese plan de comunicación y que sea operativo y funcional han de destinarse al mismo un laborioso y oneroso volumen de trabajos que implican desde el diseño de los mensajes que se han de emitir a través de los canales institucionales aceptados por la sociedad (medios de comunicación), creatividad publicitaria con la que visualizar y diferenciar la imagen del ente, la planificación de aquellas campañas publicitarias que se consideren oportunas, en contratación de medios de todo tipo y en la evaluación necesaria de los impactos logrados, a partir del eco que se hacen de las noticias los medios de comunicación. De ahí que:

La política mediática es una operación cada vez más cara, encarecida aún más por toda la parafernalia de la política informacional: encuestas,

publicidad, marketing, análisis, creación de imagen y procesamientos de la información... (Castells, 1998: 371)

Y el mismo Castells advierte en su trabajo del riesgo del mal uso o empleo intencionado de los recursos de la comunicación institucional que puede convertirse “en la matriz de la corrupción política sistémica, a partir de la cual se desarrolla una red en la sombra de negocios e intermediarios”. Riesgo que es consecuencia de lo que apuntan Álvarez y Pascual (2002: 269) al recoger la afirmación de Max Weber de que los políticos acaban convirtiéndose en empresarios que movilizan un importante volumen de recursos, especialmente financieros. Y recurren a esta cita:

"Convendremos que hacer política, y además hacerla de forma competitiva, se ha puesto muy caro, Para hacernos una idea más precisa, podemos señalar que cada una de las fases que establece el marketing político a la hora de planificar las acciones estratégicas del partido (sustituir aquí por administración) conlleva un importante desembolso. Así, la investigación social, ya sea mediante encuestas cuantitativas o cualitativas, sólo tienen sentido si las realiza una empresa especializada con capacidad para abordar muestras" (Laguna, 2013)

De ahí que la función del nuevo responsable de comunicación de las instituciones, el director de comunicación que sustituye al jefe de prensa original, además de tener una formación periodística debe dominar las técnicas de la mercadotecnia y las relaciones públicas (Enrique, Madroñero, Morales y Soler, 2008: 40-41).

Pero no se puede olvidar que tan importante como el diseño del plan estratégico de comunicación es la tarea de llevarlo a la práctica e intentar alcanzar aquellos objetivos propuestos de antemano y cuya consecución es importante para la proyección de la administración, tarea de la que se encargan los gabinetes de comunicación.

Oficinas de prensa, gabinetes de prensa, departamentos de comunicación, Dircom, asesoría de comunicación, consultoría, agencia de relaciones institucionales, empresas de comunicación e imagen, departamento de relaciones externas o de relaciones con los medios de comunicación hasta gabinetes de comunicación. Y así hasta desgranar un auténtico rosario de denominaciones que se emplean para rebautizar los departamentos herederos de las antiguas jefaturas de prensa. Ello hace que sea confusa la terminología a aplicar, lo que se traduce en las dificultades con las que chocan y han de lidiar los

expertos a la hora de lograr una definición precisa de las funciones que asumen los responsables de gestionar estos modernos departamentos de imagen y comunicación. En todo caso, hay dos términos claramente vinculados como son la función de comunicar la gestión que realizan, a través de informaciones que se dirigen por distintos medios y plataformas a los ciudadanos, y por otra cierta vinculación con las relaciones públicas y el manejo de recursos económicos para utilizarlos en beneficio de la institución y de sus responsables.

Y es que en la comunicación política es tan importante saber cómo comunicar como determinar o priorizar qué se va a comunicar y cómo se va a trasladar a los públicos o audiencias. Y es que, en función de cómo se diga algo tiene un efecto o el contrario (Watzlawick y otros, 1967) y como apuntan Katz y Lazarsfeld (2009) los medios de comunicación social como intermediadores son líderes de opinión que tienen el poder de influir directamente o no sobre las audiencias o los públicos de políticos y organizaciones. De ahí que los gabinetes de comunicación de los políticos, de las administraciones públicas, las corporaciones o los movimientos sociales, dediquen especial atención a influir con su gestión en la construcción de la agenda-setting. Es decir, en aquello de lo que se hablará en los medios de comunicación y que constituirá materia de debate por parte de la sociedad que acabará modelando sus opiniones hasta lograr configurar la opinión pública (McCombs, 2004).

Por ello, quien logre imponer sus temas a los medios de comunicación tiene asegurado un lugar importante entre la ciudadanía. Audiencia a la que se le dan unas informaciones basadas en unos valores que le permitirán formarse una opinión sobre determinados temas.

En el caso del terrorismo islámico o en el caso más cercano del terrorismo de ETA, el que los medios destaquen o resalten un determinado aspecto de la acción de los dirigentes políticos en ambos temas, condiciona positiva o negativamente la percepción ciudadana de cuál ha sido su gestión (Vegeu y Kinder, 1987). En el segundo de los casos citados, se han utilizado recursos léxicos como denominar a ETA como un frente de liberación, liberándole del estigmatizante calificativo de banda terrorista, asociándola a una organización legal cuando los presidentes del Gobierno, desde el PSOE al PP han negociado con ella el fin de la violencia. De ahí el poder de la televisión, con gran

penetración en los públicos, a los que acerca la información y simultáneamente les facilita argumentos para formarse una opinión o adoptar una posición.

La literatura académica ha prestado atención al potencial que tienen los medios audiovisuales, en especial la televisión, a la hora de construir la imagen de una institución o un político. Los medios han de seleccionar constantemente entre cientos de informaciones que les llegan y en ese proceso descartan unas informaciones en beneficio de otras, al igual que puede destacar la gestión de un político o administración lo que contribuye a mejorar o reforzar su reputación ante los ciudadanos. Estos aspectos han sido objeto de estudio por, entre otros, McCombs y Shaw (1972) lo que le ha llevado a apuntar que cada objeto o persona lleva asociado una gama de atributos. Por ello, según cuáles de esos atributos de un político, gobernante o personaje público sean realizados u ocultados por los medios, la percepción que de él tengan los ciudadanos será una u otra.

Los atributos que de una persona o institución se trasladan a la sociedad a través de los medios de comunicación son objeto de estudio de la teoría del framing o el marco referencial. Ese marco o *frame* es el resultado de:

"Seleccionar algunos aspectos de una realidad percibida y hacerlos más relevante en un texto comunicativo, con tal de promover un problema particular de definición, interpretación causal, una evaluación moral y/o recomendación de tratamiento para el ítem descrito" (Entman, 1993: 52)

McCombs (2004) aporta a la teoría la división en cinco fases de los estudios sobre la agenda-setting, que parten del interés por la influencia del cómo además del qué se dice. Y es que cada persona lleva asociados unos atributos que van a marcar el mensaje y el impacto sobre los ciudadanos, que percibirán el mensaje a ellos dirigido de una forma u otra en función de su relevancia social, un estatus que varía como consecuencia "del aumento de la relevancia de aquel que recibe una atención intensa de los media, de la estereotipación o de la construcción de la imagen" (Sintes, 2011: 158). Esos estereotipos a los que se alude, permiten a la ciudadanía tener un esquema interpretativo de la realidad que le trasladan los medios. Esquema que le facilita la atribución de una cualidad u otra a los agentes políticos y sociales.

De ahí que la forma en que se reconstruyen los acontecimientos noticiosos o las informaciones que emanan de las administraciones, enfatizando unas palabras o frases

u otras, es importante a la hora de fijar en la opinión pública una visión de la realidad que moldee su opinión, dado que las palabras se asocian a unos referentes conceptuales vinculados a estructuras cerebrales, como apunta Castells (2006:197).

Cobra importancia aquí la función de "empalabrar" (Duch, 1996), producir y empaquetar la realidad para trasladársela a la audiencia. Y es que ese marco referencial o *frame* puede estar implícito o explícito en los mensajes en función de la selección de palabras o nombres que se hagan por parte del redactor o periodista que es quien tratar de empalabrar la realidad en un contexto siempre cambiante que al ser transmitido a través de los medios de comunicación influye en la interpretación que de la información-mensaje-noticia realiza el receptor.

Algo que llevó a Lakoff (2007) a alertar de la gran capacidad de influencia que tienen en la forma de pensar de la sociedad no sólo el lenguaje empleado por los medios, sino las metáforas que se emplean a la hora de plantear un asunto y, sobre todo, el marco referencial. Argumentos estos que plasmó en un ejemplo sacado de la forma de hacer política de comunicación por uno de los últimos presidentes estadounidenses, George W. Bush.

Apunta el autor antes citado que cuando Bush llegó a la presidencia tuvo que luchar con la necesidad de mejorar la balanza fiscal con el cobro de impuestos, algo que no era del agrado de los ciudadanos, por ello él y su departamento de comunicación optaron por jugar con las palabras fiscal y alivio, términos que impusieron a los medios de comunicación e incluso a los líderes demócratas:

“Cuando a la palabra fiscal se le añade la de alejamiento, el resultado es una metáfora: los impuestos son una desgracia; la persona que los suprime es un héroe, y cualquier otra persona que intente frenarlos es el malo. Eso es un marco, *frame*. Se construye con ideas como desgracia y héroe” (Lakoff, 2007: 24).

Los medios de comunicación tienen la capacidad de construir la realidad tras analizar separadamente los elementos que la conforman. Por ello todo el proceso comunicador tiene una faceta simbólica irreductible, dado que, como afirma Thompson (1998:26) está viene derivada del proceso de producción, almacenamiento y puesta en circulación de unos materiales "significativos para los individuos que los producen y los reciben".

Si los gabinetes de comunicación institucional tienen sus herramientas para imponer su temario en la agenda-setting no podemos obviar el hecho de que los medios de comunicación conscientes de ello, y en aras a su necesaria imparcialidad u objetividad son refractarios a esos intentos. Así, Sintés (2011:157) cita un texto de Patterson (1994) que pone en boca de la periodista de la CBS News, Leslie Stahl, la frase: "No queremos que su campaña (la de los políticos) nos dicte la agenda".

La cita supraescrita denota la potencia e influencia que tiene la televisión, el entorno audiovisual a la hora de construir la imagen de un político o gobernante. Porque, como apunta Sartori (1998:47), la televisión condiciona la percepción de la realidad, el televidente cree sólo en lo que ve, en las imágenes que le llegan. Es fácil de consumir y no requiere un ejercicio de discriminación, se acepta como tal, por ello "atrofia nuestra capacidad de abstracción y con ella nuestra capacidad de entendimiento". En suma, anula conceptos, y cede su puesto, reitera el autor, al lenguaje perceptivo, lo que acaba empobreciendo el lenguaje de los medios. Se favorece así, algo que buscan los políticos, que la sociedad, sus integrantes, no sean críticos con su gestión.

Los gabinetes de comunicación, sus responsables, han de adaptarse al poder de la única realidad que le llega a la sociedad, la que, fundamentalmente, le trasladan los medios audiovisuales, a los que se reviste de un gran poder. Algo que detectan autores como Castells (1997: 368) y Postman (1990:23). El segundo afirma que "nuestros lenguajes son nuestros medios. Nuestros medios son nuestras metáforas. Nuestras metáforas crean el contenido de nuestra cultura", en una clara vinculación del binomio tecnología-sociedad. Mientras que para el primero la televisión crea un lenguaje fácil de consumir por el colectivo ciudadano, la sociedad. Al punto de aseverar que "los políticos que no aparecen en la televisión no tienen ninguna posibilidad de lograr soporte público, ya que la mentalidad de las personas se forma a través de los medios de comunicación, y el más importante (de ellos) es la televisión". Por ello es vital salir en la tele, pese a que el lenguaje a utilizar y la profundidad de los mensajes deban adaptarse al medio y perder su carga de profundidad en aras del infoentretenimiento reinante en las cadenas de televisión que se mueven por las audiencias.

Para ilustrar esta mezcla de información y entretenimiento, de realidad y de realidad virtual que se dan cita en los programas de televisión, Castells (1997) recurre a una noticia recogida por todos los medios de comunicación estadounidenses ocurrida en

1992, en plena campaña electoral a la presidencia. Dan Quayle, candidato a la vicepresidencia del país, censuró que la protagonista de la serie *Murphy Brown*, decidiera tener en la misma un hijo sin estar casada. Una crítica a la que respondió Brown en el capítulo siguiente, en el que aparecía viendo la intervención de Quayle, que momentáneamente formó parte de la realidad virtual y en el que personalizó la crítica a que los políticos interfiriesen en la vida de las personas. La virtualidad, en palabras de Castells, se convirtió en algo real y el político, Quayle, en personaje de ficción.

Postman también escribió sobre el poder de atracción que las ondas hertzianas ejercen sobre los políticos y recuerda la aparición (cameo) de los candidatos a la presidencia de los Estados Unidos, Ford y Kissinger, en la serie *Dinastía*, en un intento de hacerse más visibles ante la audiencia, conformada por gran parte del cuerpo electoral. En España, recientemente se han dado casos similares como la intervención telefónica del nuevo secretario general del Partido Socialista Obrero Español (PSOE), Pedro Sánchez, en el programa *Sálvame*.

### **3. Los gabinetes de comunicación en el ámbito político**

Los gabinetes de comunicación se crean como departamentos encargados de trasladar la información de una institución a los medios de comunicación para que la hagan llegar a la sociedad, sus audiencias, ofrece varias versiones o teorías, las mismas que recogen autores como Costa Badía o Sotelo. Aportes a los que Ramírez o Habermas añaden detalles complementarios para valorar la importancia de esos gabinetes. Sin embargo todos coinciden al ubicar el surgimiento de estas oficinas en los Estados Unidos a principios del pasado siglo XX y vinculan su origen a las necesidades de empresarios como los Rockefeller o los Kennedy que debían limpiar su imagen por haberse visto involucrados en tráfico de drogas o alcohol, lo que no era bueno para sus futuros negocios y reputación. En este punto cabe resaltar como afirma Sotelo (2004. 35) que “la gestión de la comunicación en las organizaciones ha surgido de manera paralela en todo el mundo occidental, aunque hay diferencias dependiendo de la evolución política y económica de cada país. Por su lado, Costa (1992) defiende que los gabinetes de comunicación surgen para dar satisfacción a las necesidades de las

empresas con presencia en los mercados y que precisan ver mejorada y potenciada su imagen

En la línea de lo apuntado por Costa, Habermas (1998) vincula estos gabinetes con el campo de la Publicidad y las Relaciones Públicas, en tanto que tres años antes Ramírez (1995) recalca que estos gabinetes lograron introducir las técnicas de las relaciones públicas en cargos públicos, de partidos políticos, instituciones, corporaciones y organizaciones. Es decir que anuda el inicio de estos departamentos con un cierto grado de politización. Mientras, Aira (2011) sostiene que esos gabinetes de comunicación, a cuyo frente, al menos en España, están periodistas llegados de los medios tradicionales, surgen desde el momento en el que los políticos o los gestores de las administraciones quieren controlar los mensajes que emiten o cuando pretenden controlar a esos medios de comunicación para que cuenten sus noticias, sus informaciones, razón por la cual echan mano de profesionales conocedores del campo.

Al igual que ocurre con los objetivos de los gabinetes de comunicación y sus orígenes, a lo largo de la elaboración del presente trabajo comprobamos como, al consultar documentos administrativos, existe cierta confusión terminológica con el nombre que deben tener estos órganos gestores de la información corporativa y sus responsables. Algo que no pasa desapercibido para los hacedores de la literatura científica sobre la comunicación de las instituciones públicas. Dado que la extensión y ampliación de competencias de los jefes de prensa han ido en aumento desde el último lustro del siglo pasado al encargarse sus oficinas de todo lo que concierne a la comunicación de las administraciones, tanto con sus funcionarios como con sus administrados, muchos son los que han creído necesario apostar por una denominación más amplia y los designan como gabinetes de comunicación.

Todos parten de la base de que se trata de una persona o varias que están al frente de un gabinete, pero en lo que no concuerdan es en su apellido para lo que barajan términos como prensa, comunicación o información. Incluso a la denominación de la figura que tutela esos gabinetes también se han ido barajando distintos vocablos desde el aludido jefe de prensa al actual Director de Comunicación (Dircom). En cualquier caso queda claro que la función es dar cuenta de lo que ocurre en la institución, pública o privada para la que trabajan.

Una buena forma de despejar dudas es recurrir a la definición que de comunicación o información ofrece el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua o la no menos socorrida María Moliner. Ambos coinciden en que informar es comunicar algo. Así, el primero recoge que la información se vincula a toda acción encaminada a informar de algo o a informarse sobre o acerca de algo y profundiza más para vincular el concepto a la acción de "enterar, dar noticia de una cosa". En su definición incorporara al término información otra acepción:

"Comunicación o adquisición de conocimientos que permiten ampliar o precisar los que se poseen sobre una determinada materia". Diccionario de la Lengua Española (1999: 1.164).

"Comunicación es la acción o efecto de comunicarse (...) Es la trasmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor". Diccionario de uso del español, de María Moliner (1994: 703).

De estas definiciones se deduce que hay una transferencia de datos entre el emisor y el receptor de esas informaciones o comunicaciones y que para que exista esa relación debe haber un hecho noticioso y ambos deben contar con un código común que les permita descifrar esa noticia, que aparece, generalmente, en los medios de comunicación social que tienen delegado el papel de mediador entre las instituciones, corporaciones y organizaciones y la sociedad.

De la necesidad de superar esa confusión terminológica y de aclarar funciones y cometido, se hacen eco autores como Almansa (2003: 17), Yanes (2007: 359) y Canel (2006:17-18). Ésta apunta que esa confusión a la hora de definir qué es comunicación política puede cargarse en el debe de los efectos del trepidante desarrollo y evolución en el que están inmersos los medios de comunicación, en especial en el tramo final del pasado siglo. Un tiempo en el que los medios se han hecho acreedores de etiquetas tales como agentes políticos o grupos de interés o de presión, adjudicándoles un poder teórico que quizás no se corresponda con el real habida cuenta de las dificultades económicas por las que atraviesan en la actualidad, apenas superada la primera década del nuevo siglo. Lo que es indudable es que no puede haber política sin comunicación, dado que la actividad política es un proceso de toma de decisiones sobre aspectos que

afectan a la comunidad a la que van dirigidas esas políticas. Es por ello que se puede afirmar que la comunicación política es un acto comunicativo, por supuesto político, y que permite esa doble interacción que tiene efectos sobre un público: votantes y administrados, entre los que se intenta formar una opinión favorable a la gestión que realizan las administraciones.

Denominaciones a un lado, los gabinetes de prensa buscan dar una determinada imagen de poder que necesariamente va asociada a la generación de una comunicación política específica, tendente a obtener los resultados apetecidos y que sirvan a los intereses del líder. En ese entorno juega un papel importante la estrategia comunicativa que adopta el aparato creado en la corporación provincia castellonense. Una estrategia encaminada al control de los mensajes que desde la institución se lanzan al conjunto de la sociedad, a través de una institución comúnmente aceptada por todos como son los medios de comunicación. De ahí la importancia que tiene para los políticos y los gabinetes de comunicación el lograr que sus mensajes tengan un hueco en el temario de los medios, en la agenda mediática. Y es que, como corroboran los analistas de la comunicación política, aquello que no aparece en los medios no existe. Por ello alcanzar visibilidad es uno de los objetivos de los políticos. Una visibilidad que va unida al rango que alcance en el panorama informativo la institución a la que representan.

Tenemos así que políticos y periodistas mantienen una constante interacción (Casero, 2008: 354-366). Los primeros, porque les interesa llevar su mensaje a la sociedad para lo que los periodistas y sus medios les sirven de altavoz de primer nivel, y los segundos porque precisan obtener informaciones relevantes sobre temas o legislación que afectan a la sociedad y asegurarse de tenerlos en primicia les da poder y credibilidad ante su audiencia. Sin embargo, los políticos sólo son dueños de la enunciación de sus mensajes, porque una vez lanzados a los medios de comunicación pierden el control sobre ellos. De ahí que busquen fórmulas para tratar de controlar el proceso final de elaboración de la información y de la ubicación final de "su noticia" en los medios de comunicación.

Son concedores (los políticos) de la influencia que ejercen los medios de comunicación social sobre los públicos a los que llegan, un poder que les confiere su condición de mediadores y comentaristas de las noticias que se generan en el entorno del poder

político e institucional, a la par que modeladores de la opinión pública. Esa opinión es la suma de opiniones individuales que conviven en un colectivo o grupo social (Sintes, 2011: 100). Ideas que les llegan desde los medios de comunicación social que constantemente emiten mensajes en un sentido u otro. Informaciones con las que los medios les prestan a sus audiencias un léxico y unos argumentos en los que sustentar sus opiniones, tal como se recoge en el tratado *La espiral del silencio*:

Los medios de comunicación suministran a la ciudadanía las palabras y las frases que pueden utilizar para defender un punto de vista. Si la gente no encuentra expresiones habituales, repetidas con frecuencia, en favor de su punto de vista, cae en el silencio; se vuelve muda (Noelle-Neumann, 2003: 126).

Entonces tenemos que para interactuar con los medios de comunicación social, se constituyen los gabinetes de prensa, en un intento de intermediar con los periodistas, de negociar con éstos informaciones a cambio de determinado tratamiento, publicitario o de facilitación de primicias. En ello juega un importante papel el hecho de que las teorías más tenidas en cuenta que analizan los efectos de los medios, de acuerdo con lo expuesto en la teoría de la *agenda-setting*, en la sociedad hacen especial hincapié en la influencia que ejerce la agenda mediática en la agenda pública, la función intermediadora y de interpretación de la realidad social, sumada a la capacidad de seleccionar y destacar aquellos temas que llegan a los ciudadanos y que serán objeto de debate para contribuir a formar su opinión sobre los asuntos/temas que les atañen (McCombs y Shaw, 1972, y Fontcuberta, 1993).

### **3.1 Los gabinetes de comunicación en España**

La introducción de la figura del jefe de prensa, inicialmente, y del director de comunicación, más adelante, o los denominados gabinetes de prensa y de comunicación cuando se refiere a organismos colegiados constituidos como interlocutores y fuentes de información de los medios de comunicación, se inició en España durante la Transición política y fue, a finales de los setenta y con el inicio de los años 80 del siglo XX, cuando empiezan a cobrar un protagonismo en las instituciones públicas, sobre todo, en los ayuntamientos que buscaban, a la par de resolver una necesidad de comunicar, cumplir con la obligación constitucional de dar cuenta de su gestión a los ciudadanos, mejorar su imagen ante los mismos.

"Necesidades que coinciden, en buena medida, con el cambio socialista del año 83, y se consolidan entre 1986 y 1989" (García López, 2001: 210).

Las corporaciones públicas, ayuntamientos y diputaciones, siguieron los pasos del Gobierno central y los autonómicos y se embarcaron en la introducción de los departamentos o unidades de relación con los medios de comunicación en un intento, no sólo de hacer transparente su actividad, sino en busca de la necesaria legitimación de su gestión ante los ciudadanos. En este contexto democrático las administraciones debían someterse a la doble fiscalización que ejercerían, de una parte, los grupos de la oposición y de otra, los medios de comunicación social, que ejercían ese papel de "watch dog" que se les asigna por la sociedad, como apunta (Díez Lobo, 2004).

De ahí que la comunicación pública de las administraciones sea una herramienta estratégica y poderosa de la que disponen los grupos de gobierno. Una herramienta que les permite explicar, justificar y legitimar cuantas medidas y decisiones adoptan a lo largo de sus mandatos. Y para hacerlo posible, surgen unidades administrativas de información, gabinetes de comunicación institucionales o gabinetes prensa, como apunta Cárdenas (2000), que se encargan de hacer visible la gestión institucional a la par que sostener los canales de diálogo y relación con los medios de comunicación social del entorno geográfico. Tenemos, pues, que sólo comunican hacia el exterior, por lo que descuidan la comunicación interna, hacia los funcionarios.

Ramírez (1995: 87) aporta una pincelada descriptiva de la evolución de los cometidos de estos gabinetes al indicar que también pasarán a ocuparse de otras funciones como "el diseño y ejecución de campañas publicitarias de comunicación pública o la gestión de iniciativas que se enmarcan en el ámbito de las relaciones institucionales para estrechar vínculos con su sistema social".

El mismo Ramírez junto con Castillo y Almansa (2001) se encargan de definir qué son estos nuevos emisores de información, referentes a los que acuden los redactores de los diarios, emisoras de radio o canales de televisión. Mientras el primero destaca su carácter de fuente estable, los otros dos autores añaden el carácter de órgano encargado de la planificación y coordinación de las actividades que en materia comunicativa, tanto externa como interna, realizan las instituciones o corporaciones, públicas o privadas, a las que se encargan también de prestar asesoramiento en temas de comunicación.

“Estos departamentos son las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública” (Ramírez, 1995: 27)“Son la instancia que debe dirigir, gestionar, planificar y coordinar las actividades de comunicación que desarrolla una organización (...) El gabinete no sólo ha de realizar las acciones emprendidas y planificadas en su seno, sino que también posee una función de asesoramiento en comunicación en el resto de departamentos o secciones de la organización. A su vez, cabe destacar que las funciones comunicativas que debe desarrollar implican a las externas pero, asimismo, a las internas” (Castillo y Almansa, 2001: 338).

A un lado las denominaciones del gabinete de comunicación o prensa, es interesante acudir al concepto que el Gobierno de España tiene de estas oficinas. Y para ello nada mejor que echar mano de la Ley 50/1997 que en su artículo 10 habla de los gabinetes públicos de comunicación como aquellos “órganos políticos y técnicos, integrados por personal de libre designación, y que tienen por misión llevar a cabo tareas de confianza, asesoramiento y, en general, de apoyo especializado en esa materia, y cuya adscripción orgánica debe situarse en el vértice de la estructura”,

Sea como fuere lo que es una realidad palmaria es que las instituciones y organismos públicos y privados tienen en pleno siglo XXI entre sus obligaciones prioritarias la de contactar con sus administrados, hacerles llegar su gestión para poder interactuar con ellos. Y en ello juegan un papel destacado las oficinas de prensa originarias o los gabinetes de comunicación como se les denominan actualmente. La irrupción de estos departamentos llega tras las primeras elecciones democráticas celebradas en España, aunque algunos expertos la ubican en el año 1979 coincidiendo con las elecciones municipales. Es entonces en el siglo XX cuando toman carta de naturaleza las actividades que realizan y se da una especialización de las labores a la par que se valora la comunicación desde una perspectiva social y económica (Álvarez y Caballero, 1997:81-83), al punto de que “para nosotros es inimaginable ya un mundo desarrollado sin la existencia de los gabinetes de comunicación”.

Sin embargo a la aparición de los embrionarios gabinetes de comunicación no se llega de golpe, muy al contrario detrás de ellos hay todo un proceso que responde a una paulatina evolución. Estos departamentos no surgen hasta que no se ha consolidado una profesión como las relaciones públicas, que en España apareció en 1950, que se sustenta en unas estructuras organizadas que tienen unas funciones y actividades claramente delimitadas y que son aquellas propias, según Álvarez y Caballero (1997), de un gabinete de comunicación. Apenas 10 años después, en los 60 del pasado siglo, son varias las empresas dependientes de la administración o privadas que cuentan con la figura del encargado de las relaciones públicas y también en esos años esa figura llega a algunos ayuntamientos, casos de Barcelona, Tarragona o Santiago de Compostela. Figura ésta que fue el antecedente de lo que con el tiempo y el paso de algunos años se iba a convertir en los actuales gabinetes de comunicación institucional.

Unos departamentos que según refleja la literatura científica existente nacen con la finalidad y el objetivo de dar adecuada respuesta a las necesidades comunicativas de los consistorios. Modestamente constituidos inicialmente tuvieron un importante crecimiento a partir del año 1982 (Cárdenas, 1999 y Picos Freire, 1995). La primera apunta que estos gabinetes u oficinas de comunicación en las administraciones locales y provinciales surgen al amparo del Reglamento de Organización, Funcionamiento y Régimen Jurídico de las Entidades Locales (ROF) de 1986, y lo concreta en su artículo 230, en el que se recoge que en la organización administrativa de la entidad habrá una Oficina de Información que se encargará de canalizar toda la actividad de esa administración que tenga vinculación o relación con la publicidad. Y de acuerdo al mismo artículo del citado reglamento, esa oficina o departamento de información de la administración puede estructurarse de forma descentrada si de esa forma se garantiza la eficacia en el cumplimiento de sus funciones.

Los estudiosos de la comunicación política no se olvidan tampoco de hacer alusión a referencias jurídico-legales como el artículo 20 de la Constitución que defiende el derecho a la información y la libertad de expresión o a la Ley de Base de Régimen Local, que en su artículo 69 especifica que las corporaciones locales “facilitarán la más amplia información sobre su actividad y la participación de todos los ciudadanos en la vida local”. Algo que también desarrolla la Ley 57/2003, de Medidas para la

Modernización del Gobierno Local y el Anteproyecto de la Ley Básica del Gobierno y la Administración Local de 2006.

Los políticos de turno convencidos de la necesidad de que sus mensajes y su gestión llegaran al público les dotaron de recursos para divulgar su gestión e influir en la confección de la agenda mediática (Xifra, 2011). Este autor recalca que en esas relaciones se busca una mayor transparencia en la gestión de las administraciones que rompa con el oscurantismo existente con anterioridad en unos años en que la sociedad quiere conocer a qué se destinan sus impuestos o cómo se administran los recursos de que dispone la administración. Y en el caso de que esa intención con la que se dotaron los gabinetes de comunicación no se cumpla, podemos encontrarnos con que se haga una buena gestión y que no sea valorada por los ciudadanos, sobre todo porque no se ha sabido trasladar a la ciudadanía como apuntan Costa Badía (2001) y Cárdenas Rica (1999). Por ello, a pesar de que se ofrezcan a los ciudadanos unos buenos servicios, puede que éstos no tengan el suficiente nivel de aceptación (por desconocimiento). De ahí que este autor abogue por la perentoria necesidad de instrumentar y poner en marcha un plan de comunicación que evite que los servicios y productos que genera una administración pública no sean utilizados por el ciudadano debido a su desconocimiento.

Al margen de disquisiciones y tecnicismos sobre la denominación que deben recibir los estamentos que canalizan la información hacia dentro y hacia el exterior, lo que está claro es que han proliferado y se han asentado en la vida social y cumplen una serie de misiones necesarias. Hasta el punto de que Martín (1988: 11-14) alude a la necesidad que tienen las administraciones de contar con “un gabinete o departamento que controle, analice, ejecute y difunda todas las acciones de comunicación que realiza esa empresa (administración o institución añadimos nosotros) tanto a nivel periodístico como publicitario, es decir, el transmitir una buena imagen global de su cultura empresarial”. A partir de esta definición conviene destacar el importante papel que se le otorga al manejo de los recursos económicos del gabinete para poder intervenir con garantías de asegurar la correcta difusión de su mensaje a través de las inserciones publicitarias, valoradas por las empresas periodísticas por ser uno de los pilares básicos, por no decir el fundamental, para garantizarse la supervivencia en medio de las actuales

turbulencias económicas que ponen a prueba la solvencia y con ello la continuidad de importantes empresas de comunicación que todos consideraban inmutables.

Martín (1988: 49) también apunta a la figura del Dircom, palabra de origen galo, como la persona que “defina la política comunicativa (de la entidad), establezca un plan estratégico de comunicación para cada caso y asuma la responsabilidad final de la imagen corporativa de la organización ante sus públicos internos y externos”. Un profesional, en suma, que se encargue de coordinar todos los flujos de comunicación, tanto interna como externa, que se generan en las instituciones o empresas. Eso sí, a diferencia del gabinete que está formado o en el que trabajan varias personas, el Dircom es sólo una persona, la que se encuentra al frente de dicha oficina.

Aira (2011: 30) recurre a un término de origen inglés, *spin doctors*, para aglutinar el compendio de cometidos que tienen que atender los responsables de los gabinetes de comunicación, a los que no duda en atribuir la doble función de asesores de comunicación y coordinadores de la estrategia que debe marcar las actuaciones de los políticos y las instituciones. Esta dualidad, añade, marca la actuación de los responsables de esa faceta en países de larga tradición democrática como Gran Bretaña y los Estados Unidos. Países en los que se ha creado lo que, denomina "industria del spin doctors" o profesionalización de la comunicación política e institucional, algo que, señala, ha llegado a España

Otros tratadistas como Ramírez (1995:27-29) consideran a los gabinetes de comunicación como fuentes activas de información que canalizan a los diarios, emisoras de radio o cadenas de televisión. De ahí que en numerosas ocasiones logren que sus mensajes lleguen directamente, sin tratamiento por parte de los periodistas, a los lectores, aprovechándose de la pasividad de los medios de comunicación afectados como están actualmente por la crisis económica y de identidad y con unas plantillas mermadas por las reducciones de personal y trabajando en condiciones de gran precariedad, tanto de medios como de personal. El mismo autor añade que los gabinetes institucionales no sólo han de remitirse a coordinar y difundir la información hacia el exterior (redacción de comunicados oficiales o notas de prensa hasta la gestión de la publicidad), aunque esa sea su misión más prioritaria y con resultados más perceptibles, sino que deben ocuparse de gestionar también la comunicación interna (tablón de

anuncios, boletines de noticias, uniformidad, papelería...) Faceta no menos importante y vital para empresas o instituciones públicas porque garantiza la implicación de todos los integrantes de las mismas para lograr un objetivo común y transmitir esa unidad al exterior, lo que se consigue potenciando la identidad de grupo. Para ello deberán contar también con una estrategia comunicativa que permita a los funcionarios conocer lo que ocurre dentro de la corporación.

Ramírez distingue entre las funciones que realizan los gabinetes de comunicación y las asesorías o consultorías de comunicación, a los primeros los vincula directamente con la empresa o institución al estar incardinados en su organigrama, mientras que las segundas son empresas externas a las que se contratan sus servicios de forma puntual. En esa línea de amplia gama de denominaciones que recibe el organismo canalizador de la información se encuentran las empresas integrantes de la Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación (Adecec, 1997: 17-22) que, de acuerdo a sus estatutos y como refiere Almansa (2003: 51), son empresas que ofertan sus servicios de “asesoramiento en materia de comunicación corporativa, en crisis, interna, medioambiental, financiera, sanitaria, marketing, patrocinio, lobby, comunicación con la comunidad local, comunicación para organizaciones no gubernamentales (ONG), auditorias de imagen...”

### **3.2. Las funciones del gabinete de comunicación y su Dircom**

En un siglo en el que la información corre a velocidad de vértigo y llega al mismo tiempo a distintos puntos del mundo, la comunicación de las instituciones ha tenido que adaptarse y recurrir a los profesionales de la comunicación y estrategias para tener un control de sus mensajes y poder diseñar campañas comunicativas que entronquen con sus intereses. De ahí que, como ocurrió con la clase política, la comunicación político-institucional también se ha profesionalizado y ha propiciado que muchos periodistas o comunicadores se hayan abierto un hueco entre el grupo de asesores de los políticos, a los que acceden, aquí se introduce la aportación del autor de la tesis como observador, tras su etapa como redactores especializados en política institucional (Aira, 2011). Llegan precedidos por su experiencia en los medios de comunicación.

Informar a los medios es uno de los objetivos que enmarcan las funciones de los Dircom de toda institución, pública o privada. Una acción que requiere mantener una relación de

diálogo constante con los directores de los medios de comunicación o con los periodistas que cubren la información del sector o de la administración. Una misión que tienen muy arraigada y que es inherente a los gabinetes de comunicación. Esa cercanía y accesibilidad a los periodistas permite al Dircom satisfacer las demandas de noticias de esos medios o suministrarles aquellas que desde la administración interese difundir en aras de mejorar o proyectar la imagen corporativa hacia el exterior. Un compendio de todas estas ideas queda recogidas en esta propuesta de definición:

“Son las formas de contacto, personales o a distancia, y los canales empleados entre periodistas y fuentes para mantener una negociación latente y constante por el control de decidir sobre qué se informa e, incluso, sobre cómo se informa” (Túñez, 2004: 217).

Álvarez y Caballero (1997:85) recurren a un símil visual para definir al director de comunicación al equiparlo con el director de una orquesta, cuyo papel es el de coordinar las acciones de cada música para que todos los instrumentos vayan a la par. En el caso que nos ocupa, el del Dircom, esas funciones son las de coordinar las acciones encaminadas a crear, mantener y mejorar la imagen de la institución de cara a la opinión pública, a la sociedad. De ahí que, como apostilla José María Aguirre, presidente de la APD, en el Anuario de la Comunicación, Dircom (2011:14) el responsable de la comunicación institucional debe estar en sintonía con el presidente o directivo de la corporación por lo que, "si queremos que asesore adecuadamente, es necesario que asista al comité de dirección" o las juntas de gobierno.

Comunicar la actividad que desarrollan las instituciones es la prioridad del trabajo que realizan los gabinetes y en el caso de los que dependen de las administraciones públicas, lo que comunican es lo que éstas hacen, las decisiones que toman y por qué en un intento de lograr la legitimación de las mismas, con la aprobación de la sociedad a la que informan a través de los medios de comunicación social. Y más aún comunican sus ideas, valores o significados. En definitiva, su proyecto para que lo conozcan sus administrados y lo aprueben. Pero para ello, como recalcan autores que van desde Aira (2011) o Almansa (2003) a Costa Badía (2001) de Black (1994) a Álvarez y Caballero (1997) o Ramírez (1995), es preciso que el director del gabinete de comunicación disponga de un documento o protocolo para asegurar la comunicación hacia dentro y

hacia afuera, un documento que se define como un plan de comunicación que fija la estrategia a seguir por el gabinete, documento al que se puede acudir para abordar desde situaciones cotidianas a aquellas que puedan abrir una crisis.

Estrategia comunicativa que compendian en cinco funciones, según Álvarez y Caballero (1997):

1. Función normativa: coordinar todo para crear una imagen unificada de la entidad.
2. Función portavoz: debe ser el interlocutor con los diferentes públicos de la misma.
3. Función de servicio: debe estar en contacto permanente con los otros departamentos de la entidad para coordinar las estrategias y políticas comunicativas.
4. Función prospectiva: es el encargado de detectar en los públicos la imagen de la entidad y utilizar los instrumentos necesarios para lograr los objetivos marcados.
5. Función cultural: debe introducir y revisar los valores corporativos, orientando las actividades internas y externas para integrarlos a la imagen de la organización.

Más concreto es Sancho (1999) al fijar las funciones que debe acomete el responsable de un gabinete de comunicación institucional o no. Apunta cuatro:

1. Relaciones con la prensa.
2. Diseño de campañas de publicidad.
3. Relaciones directivas y de comunicación corporativa.
4. Política de comunicación de interna.

Aíra (2011: 35-36) considera que las funciones de los asesores de comunicación, *spin doctors*, varían en función de las prioridades del político que requiera sus servicios. Así, si le da mayor papel a la comunicación, los perfiles requeridos serán los del dircom y el jefe de prensa; por contra si la parte política es la que afianza el político, se impondrá el papel del jefe de gabinete. De ahí que sus funciones sean:

1. Estratégicas
2. Gestión del discurso del político o institución

3. Relaciones con la prensa

4. Relaciones públicas

5. Asesor de imagen

6. Manufactura del relato

7. Planificación de la comunicación

"En síntesis, el director de comunicación debe tener una visión integral y global del hecho comunicativo, entendiendo que éste no debe gestionarse solo en el ámbito de los medios de comunicación. Sus acciones estratégicas también deberán abrazar ámbitos como la gestión de marca, las relaciones institucionales, el marketing o la reputación corporativa —si es que debe haberla—. Confundir comunicación con periodismo es un error que limita innecesariamente el ámbito de actuación propio del *dircom*. Un error demasiado frecuente, aquí y allá. Aunque en un contexto como el español, con menos años de errores acumulados que el mundo anglosajón, es necesario imponerse como tarea el evitar este escenario. En el tándem comunicación política la política es siempre el factor determinante. La una sin la otra no tienen sentido en el ejercicio de la cosa pública. Pero la política es más importante que la comunicación" (Aira, 2011: 41)

Black (1994) no pierde de vista que el público-administrado-votante es el destinatario final de la información que emana de las administraciones públicas y el objetivo de esa campaña de información y transparencia que recoge la normativa legal, aquella que avala el surgimiento de las oficinas de comunicación. De ahí que recalque cuatro aspectos ineludibles para éstas que son:

1. Mantener informado al pueblo de la política municipal y de las actividades cotidianas.

2. Dar al público la oportunidad de expresar sus puntos de vista sobre nuevos proyectos importantes antes de que se tomen las decisiones finales.

3. Instruir al pueblo sobre la manera en que funciona el sistema de gobierno local, e informarle de sus derechos y sus responsabilidades.

4. Promover un sentimiento de orgullo cívico.

Esta aportación de Black cobra mayor actualidad en estos momentos en que la evolución de las tecnologías digitales ponen al alcance de los gabinetes de comunicación herramientas de intercambio de información y opiniones simultáneas, lo que les permite una mayor cercanía con los usuarios y un medio directo de hacerles llegar la información, sin intermediación.

Ramírez (1995:88) circunscribe a cuatro áreas la labor de los gabinetes de comunicación de las administraciones públicas, distribución en la que coincide con la que efectúan Álvarez y Caballero (1997:102): relaciones informativas, marketing y publicidad, relaciones con la sociedad y gestión de las relaciones internas, faceta ésta última de la que suele encargarse el departamento de recursos humanos y laborales. A la hora de abordar estas áreas de trabajo del gabinete, tal como vemos en la figura 2, se detecta que las tres primeras tienen que ver con las herramientas para hacer visible, trasladándola al exterior, la gestión de la institución, siendo la cuarta una forma de relacionarse con los funcionarios y trabajadores de la misma.



**Figura 2.** Gestión de la comunicación institucional y las áreas que se supervisan desde el Gabinete de Comunicación. Elaboración propia a partir del texto de Álvarez y Caballero (1997)

La Asociación de Directores de Comunicación Españoles en su Anuario de la Comunicación 2012 ofrece un listado de tareas que son competencia del Dircom de cada institución, que es consecuencia de una encuesta realizada entre sus asociados se confirma que el director de comunicación es responsable de todos los ámbitos comunicativos y *stakeholders*, se encargará de la comunicación interna y de las relaciones con los medios de comunicación.

Vistas las funciones también se pueden apuntar las claves para lograr que esa comunicación institucional llegue a puerto. Así, López y Gadea (1995), detectan la necesidad de que:

1. La comunicación debe estar liderada desde el presidente de la corporación.
2. Actuar coherentemente.
3. Comunicar en dos sentidos (al exterior y al interior)
4. Personalizar la comunicación.
5. Compartir la responsabilidad.
6. Compartir las malas noticias.
7. Adaptarse a los diferentes públicos.
8. Crear una estrategia de comunicación interna.

Por su lado Costa Badía (2001) considera que se deben tener en cuenta los objetivos que se persiguen con la comunicación institucional, la variedad de usuarios a los que va dirigida la comunicación, el discurso genérico del proyectos comunicación, los sistemas de evaluación de los mensajes lanzados al exterior a través de los medios de comunicación propios o externos a la corporación.

Estos diseños de la estrategia comunicativa y de un plan de comunicación que permita contar con unas pautas de actuación a los responsables del gabinete de comunicación han ido surgiendo para responder a las dificultades con las que los primeros jefes de prensa, antecedentes de los Dircom actuales se encontraron. Inicialmente la información de las instituciones se le encomendaba a un profesional de la comunicación, que inicialmente era un periodista, que tenía entre sus funciones prioritarias llevar a cabo la comunicación de la institución y tratar con otros profesionales del periodismo como él (Pérez Curiel, 2009:38, y Canel, 2007: 220-222).

La figura del periodista al frente del gabinete obedece al cometido inicial encomendado que era el de facilitar información a los medios de comunicación, función ésta que ya está ampliamente rebasada por la suma de nuevas obligaciones o funciones. Unas tareas que abarcan desde la relación con los redactores de los medios de comunicación a la política comunicativa interna, pasando por el diseño de campañas de promoción y publicidad a las relaciones públicas para fijar la imagen corporativa (Sancho, 1999).

El profesional al que nos referimos es el encargado de trasladar a la sociedad, a través de la plataforma que le ofrecen los medios de comunicación, el mensaje de la institución. Se trata pues de una persona investida con la vitola de fuente oficial. Sus palabras u opiniones tienen valor en tanto en cuanto actúa como portavoz, porque, como muy bien apunta Canel sus opiniones particulares carecen de interés y pueden no responder a la línea argumental y política de la institución para la que trabaja. Tiene ante sí un dilema y una dura tarea, dado que en muchas ocasiones la versión que traslada en nombre de la administración no es la que los periodistas, categoría profesional a la que pertenece el jefe de prensa, quieren o buscan lo que propicia las críticas por parte de sus compañeros. Sin embargo, el portavoz sabe que está en el puesto porque es un hombre de confianza del presidente o responsable de la institución y se debe a él, ya que contradecirle podría suponer la pérdida de la confianza y consiguientemente del puesto de trabajo.

En su momento, Larry Speakes, el jefe de prensa de la Casa Blanca en tiempos de Ronald Reagan, definió bien su posición en una entrevista: “Te debes a la persona que firma tu nómina, al presidente”. Una tesitura complicada que enfrenta un profesional de la información para el que la subordinación a unos determinados intereses genera un conflicto personal y ético al tener que decidir entre ser fiel a su independencia o plegarse a la necesidad de tener que sobrevivir en base a un sueldo. Y, además del conflicto ético, el portavoz, jefe de prensa o de gabinete de comunicación ha de enfrentarse con sus compañeros de profesión (a los que debe de defender ante sus superiores) y a los mismos políticos para los que trabaja porque, “sí para los medios el jefe de prensa es un burócrata y desconfían de la autenticidad de su información, para los políticos el jefe de prensa es un periodista y desconfían de su capacidad de respuesta política e infravaloran su trabajo” (Pérez Curiel, 2009: 38).

De ahí que el jefe de prensa tenga muchas dificultades para salir airoso en su gestión, dificultades que aumentan cuando su cargo está dentro de instituciones de gran peso político, como los ministerios o, incluso, en los partidos políticos que se turnan en el ejercicio del poder. Por ello su éxito, derivado de su función principal, no es otro que lograr que el mensaje que transmite en nombre de la institución logre un encaje en la paginación o programación diaria de los medios. Y aquí interviene una de las facultades profesionales que justifican su contratación, la de elaborar mensajes poco tendenciosos, escuetos, claros, noticiosos en los que se expongan los motivos, logros de las actuaciones administrativas, para que el ciudadano tenga información suficiente para interpretar lo que hace y por qué el político de turno, encargado de gestionar los recursos públicos a los que contribuye con sus impuestos.

Para cumplir fehacientemente con su cometido, el de intermediador entre los dirigentes políticos y los periodistas que cubren la información institucional, el jefe de prensa deberá estar siempre bien informado de aquello que sucede en el seno de su organización. Y al mismo tiempo debe estar al corriente de aquello que se cuece en los medios de comunicación con cuyos redactores o directores se relaciona. En esa relación que mantiene con los medios el jefe de prensa busca tener un conocimiento de qué temas pueden ser noticiosos en un determinado momento y facilitárselos a los redactores para que los difundan. Con ello consigue cubrir una parte importante de su trabajo que es la de poner ante la opinión pública la gestión de su institución. Asimismo, en caso de que vaya a producirse una noticia negativa sobre la administración para la que trabaja debe estar preparado para afrontar esa situación.

Un jefe de prensa debe estar siempre listo para atajar situaciones comprometidas, de ahí que además de contar en su departamento con un protocolo para salir adelante en situaciones de crisis o comprometidas, deba tener el suficiente grado de influencia sobre el político que le ha nominado para hacerle reaccionar y salir a dar sus explicaciones a la prensa, de no conseguir que el político atienda a sus requerimientos lo mejor es marcharse porque habrá perdido su poder de persuasión y su asesoramiento poco valor tiene, por lo que no cumplirá, al menos en su plenitud con el papel que le ha sido asignado.

Pero, por encima de todo, la tarea de un profesional del periodismo que es en definitiva lo que es un jefe de gabinete de comunicación, es cumplir con su obligación de informar. Para ello le han contratado. Su trabajo se refleja en la generación de constantes productos informativos, valga la redundancia. Productos que van desde las notas de prensa o los comunicados a los dossiers o a la puesta al día la web oficial. En resumen, ha de ser un facilitador de la información. Un caudal informativo que ha de saber gestionar para lograr que la institución esté presente el mayor número de veces posible en los medios de comunicación. De ahí que una función inherente a su cargo sea la de gestionar la relación con los medios de comunicación. Y es en esa relación constante en la que debe de aprovechar la información que posee para lograr a cambio que quede reflejada en lugar destacado de la paginación de los medios de comunicación.

Canel (2007: 223) recuerda que otro de los cometidos que conlleva el puesto de responsable del organismo encargado de gestionar y tutelar la información institucional es la de entrenar a los altos cargos para afrontar sus apariciones en los medios de comunicación. Esta tarea no es muy visible en el día a día, pero adquiere una gran importancia cuando llegan las citas electorales, con sus campañas cada vez más mediáticas y de cuyo éxito dependen en gran medida los cambios de liderazgo en las instituciones. Ahí está como botón de muestra las negociaciones que se realizan los días previos a la presencia de los candidatos a la presidencia del gobierno, por ejemplo, en los debates televisados. Pero al lado de este aspecto, los jefes de prensa no se olvidan en pleno siglo de la comunicación y del culto a la imagen, de aquella máxima que apuntaba que el tiempo es oro y más en las televisiones. De ahí que tengan que convencer o hacer entender al político de turno de que debe dejarse de los circunloquios y largas parrafadas propias del campo de la política para concentrarse en transmitir un mensaje en poco tiempo, apenas un minuto en ocasiones. En ese minuto debe condensar un mensaje que ha de ser claro y fácilmente inteligible por su audiencia. Eso conlleva las reuniones previas y el debate sobre qué quiero comunicar y con qué palabras lo haré. Todo ello, claro, sin tener en cuenta que en ocasiones el político es reacio a aparecer en los medios de comunicación, algo que ocurre con los políticos de segundo nivel, porque lo que está claro es que un buen político siempre es un buen comunicador y comunica en todos y cada uno de los actos en los que participa o se ve inmerso.

En el haber de las obligaciones que conlleva el cargo de comunicador de la institución figura el diseño de las campañas de publicidad (Sancho, 1999: 130). Una función que conlleva el divulgar aspectos concretos de un servicio y que lleguen al ciudadano. Es por ello, por lo que estos modernos gabinetes de comunicación manejan recursos que destinan a esas campañas.

No conviene cerrar el cupo de funciones que tiene a su cargo el jefe del gabinete de comunicación sin recordar una tan importante como la intermediación que realiza ante los medios de comunicación, la de controlar la agenda de la institución política. Función ésta que puede recaer directamente sobre él jefe de prensa o no, pero que en este segundo caso debe hacerle estar en permanente contacto con el responsable de la misma para mantener una coordinación constante y no denotar discordancias ante los medios de comunicación, que trasladarían a la sociedad esa situación.



**Figura 3.** Estructura de la dirección de comunicación corporativa y sus funciones de relación con los medios de comunicación y con la plantilla de la administración. Elaboración propia

A lo largo de estos párrafos hemos hecho especial hincapié en la tarea de sacar al exterior, de exhibir la gestión que realizan las administraciones públicas, que es una faceta quizás más agradable y conocida que la labor que deben realizar estos gabinetes para coordinar la comunicación interna, para lo que disponen de herramientas específicas, entre las que destaca el boletín interno que puede favorecer la

bidireccionalidad del mensaje, al conectar a los trabajadores de la institución en cuestión y los responsables de gestionar la misma. Asimismo disponen de la tecnología digital y las redes sociales, canales a través de los cuales circulan sus mensajes (ver figura 3)

La comunicación externa implica acciones comunicativas por medio de canales o instrumentos propios del periodismo como las ruedas de prensa u otros como las campañas publicitarias (Canel, 2007: 29). Al comunicar una acción, la administración influye o busca influir en sus administrados en su cambio de actitud hacia algo que le afecta. De ahí que una comunicación de información siempre produce cambios en la percepción que de las instituciones tiene el receptor (ver Figura 3).

Por ello, los jefes de prensa, los directores de comunicación de las administraciones públicas no han dudado en echar mano de técnicas comerciales que llevan años poniendo, y con éxito, en práctica las empresas y las organizaciones privadas: el marketing. Uno es heredero del otro, porque utilizan técnicas y armas con raíces comunes. En el caso del marketing político, que consiste en vender un producto, en este caso una gestión de la Administración o corporación o la gestión concreto de un gobernante o un líder político, aunque como apuntan algunos tratadistas, si bien el marketing comercial busca aumentar el valor, el precio de un objeto, al hacerlo deseable por los usuarios, en el caso del político, como apunta Maarek (2009), los ciudadanos no van a obtener a corto plazo beneficios tangibles de la elección de un político. Por ello, más que al ciudadano, la aplicación de esta técnica comercial al terreno de la política beneficia a los profesionales de este sector, algo que le configura como un aliado de gran importancia y valor para la comunicación política que no busca sino proyectar la imagen de un o unos dirigentes, al mismo tiempo que influir en su forma de manifestarse, especialmente, ante las citas electorales.

Autores como Sintés (2011) y Maarek (2009) profundizan en sendos tratados sobre las características de esta técnica de promoción y lo que supuso su recuperación para la actividad política de la mano de la empresa estadounidense de relaciones públicas BBDO. El primero concibe este marketing como:

No sólo un conjunto de herramientas y técnicas, sino también como una filosofía, como una manera de entender la política, que ha pasado a ocupar un lugar principal en la relación entre política y medios (de comunicación) así como en la relación entre política y ciudadanos, cuando ésta (relación) se establece de forma directa" (Sintes 2011:146)

Este autor considera que las campañas de marketing que instrumentan los departamentos de comunicación institucionales buscan con ahínco influir en las actitudes y comportamientos de los electores. Y para ello, buscan su aparición en los medios de comunicación, en los intermediadores aceptados por ambas partes, y en especial en los programas de televisión el medio que como apuntan autores como McLuhan (2004) Postman (1990), Sartori (1998) o Castells (1998) tiene un mayor poder de penetración en la sociedad y logra convertir en realidad todo aquello que sale en las 365 líneas de las pantallas. Pantallas o papel impreso son una atracción para los políticos y sus responsables de imagen, en especial cuando tratan de llegar al electorado, a los ciudadanos. Algo que define Maarek (2009: 44) al aseverar que esa operación de marketing político responde a un planteamiento general "de diseño, racionalización, y en última instancia, realización de la (acción de) comunicación política".

En los últimos años del pasado siglo XX y en lo que va del XXI, los avances tecnológicos han condicionado, no sólo los procesos informativos, de la mano de las nuevas herramientas, sino que también han obligado a los departamentos de comunicación de las instituciones públicas a adaptarse al lenguaje simple que se requiere para participar en los nuevos foros de formación de la opinión pública: las plataformas audiovisuales o la web 2.0 a la hora de hacer marketing político.

Es evidente que los media condicionan, cuando no distorsionan, el debate, el tempo y la mismísima concepción de la política, cuando ésta se resiste, interactúa o se aprovecha a través de una campaña permanente en la que las herramientas del marketing político son cotidianas y ayudan a las formaciones políticas a adaptarse al lenguaje comercial que exigen los media" (Aira, 2008: 29)

Por ello y en aras de cumplir su objetivo final de comunicar al exterior la institución, los responsables del gabinete de comunicación corporativa deberían, apuntan algunos autores, profesionalizarse, algo que conllevaría dejar de ser asesores del político de turno que los lleva a la administración para orientarle en materia informativa y redactar comunicados de prensa, para manejar el complejo entramado multimedia que pone a su disposición para elaborar y hacer fluir la información las tecnologías de la información y la comunicación. Ese hecho hace manipulables a estos profesionales que ven condicionado su puesto de trabajo al mandato que tengan los responsables de las instituciones públicas, lo que les puede hacer caer en la tentación en determinados momentos de servir más a quien los nomina que a los ciudadanos que son a quienes se debe ofrecer una información inmaculada y libre de prejuicios. No se puede olvidar que los gabinetes de comunicación surgen inicialmente con el objetivo primordial y casi único de suministrar información a la prensa o medios de comunicación en un sentido más amplio.

La información que deben facilitar a la sociedad los responsables de comunicación de las administraciones públicas no debe convertirse en ningún caso en propaganda de la gestión que realizan los políticos desde la institución que dirigen o gobiernan, a pesar de lo cual en muchas ocasiones esa publicidad corporativa institucional acaba derivando hacia un acto propagandístico que busca realzar la acción del partido o responsable que gobierna la institución. Algo que le aleja del objetivo inicial de convertirse en un medio de asegurarse que, a través de los medios de comunicación social, los ciudadanos reciben la información de las acciones del ejecutivo, dentro todo ello de unos márgenes de política informativa y, por qué no, educativa. Sin embargo esa línea que separa los intereses de partido de los intereses de gobierno, acaba favoreciendo la utilización de la publicidad institucional para campañas que favorecen a las fuerzas políticas que controlan las asociaciones. Eso sí, cabe tener en cuenta, que cualquier campaña de interés público realizada por un ejecutivo o administración pública, busca y tiene unos claros y evidentes efectos promocionales para el grupo que detenta el poder político de la misma (Mazzoleni, 2010). Y en esa línea se puede entender la afirmación que sostienen muchos líderes políticos y sus jefes de comunicación de que los gobiernos necesitan estar permanente en campaña, aspecto éste que le alejaría de la neutralidad que debe exigirse a los gestores de lo público.

En la relación con los medios, Costa Badía (2001) apuesta por la utilización de las técnicas que los autores norteamericanos denominan *publicity*, y que define como “el arte de lograr que los medios hablen bien de una determinada ciudad o país, persona o institución”. En su opinión, la clave para el éxito de estas estrategias consistirá en lograr establecer una relación diferente con cada medio que cubre la información de la administración, algo que requiere un conocimiento a fondo de cuáles son los intereses de cada diario, emisora de radio o canal de televisión, así como de las rutinas de trabajo que rigen la actividad en cada uno de los medios, dado que la atención o el mensaje son distintos y requieren una preparación y un empaquetamiento diferente.

Otras formulas de asegurarse que el mensaje institucional tenga espacio entre la opinión pública, apunta el autor citado, son la publicidad, el patrocinio, el ‘mailing’, las exposiciones de proyectos o las Relaciones Públicas, además de la adecuada gestión de medios propios como el boletín municipal o la página web corporativas que ganan peso en estos momentos, merced a las facilidades generadas por la evolución de las tecnologías digitales y la cada vez mayor presencia de los ciudadanos en la red a la búsqueda de informaciones que no encuentran en los medios de comunicación tradicionales.

### **3. 3 La influencia de los gabinetes de comunicación institucional en el periodismo y los periodistas**

Al tiempo que los actores principales de la acción política, los políticos, se profesionalizan también lo hacen los responsables de crear y cuidar su imagen para estar en el mismo plano que los recolectores e intermediadores de la información que gestionan las instituciones. De ahí, que los gabinetes de comunicación se configuren de forma progresiva y firme en claros, e imprescindibles para los políticos que los impulsan, en mecanismos de control no sólo de los mensajes, sino de los medios de comunicación que recogen, interpretan y contextualizan esos mensajes para empaquetarlos y devolvérselos a la sociedad. Por ello, como apuntan Maareck (2007) y Aira (2009), cada vez es mayor el recurso por parte de los políticos y las administraciones públicas a consultores o asesores políticos, los conocidos *spin doctors* que juegan un papel importante en los gabinetes de comunicación, que se nutren de expertos no sólo en comunicación, sino en relaciones públicas que introducen en la acción política las técnicas de la mercadotecnia, características importadas de países

anglosajones y que en España avanzan a gran velocidad en los últimos años. La irrupción de los *spin doctors* profesionaliza la comunicación política y de esta forma condiciona el trabajo de los periodistas, al convertirse los gabinetes de comunicación en filtros y condicionantes que ha de superar el periodista para acceder a la información política, como apunta Casero Ripollés (2012)

Tenemos pues, que la irrupción de los gabinetes de comunicación de las instituciones y actores políticos, y de su mano la profesionalización de la comunicación, va a influir y condicionar el trabajo de los periodistas destinados a cubrir la información política, condicionamiento del que no escapan los medios para los que trabajan. Unos medios, por otra parte, se encuadran en un modelo periodístico pluralista polarizado de acuerdo a la propuesta de Hallin y Mancini (2004).

Esa profesionalización de los gabinetes de comunicación les va a dar el poder de controlar la información que generan las instituciones o los políticos para los que trabajan. Van a condicionar el trabajo de los redactores que tienen que cubrir la información de esas instituciones. Actúan como un filtro que va a condicionar, en algunos casos impedir, el acceso de los periodistas de forma directa a la información (Davis, 2010). En paralelo, los dircom, sabedores de que la información política es cotizada por los periodistas la van a utilizar como mercancía con la que se puede transaccionar y la venderán a cambio de un mejor tratamiento, tratamiento favorable, de otras informaciones por parte de los redactores, lo que devendrá en un cierto tipo de propaganda encubierta.

El control sobre la información que emana de las instituciones hace que los gabinetes de comunicación se relacionen con los periodistas desde una posición de poder, al poder imponer a éstos sus temas y su versión de los hechos en aras de dar la mejor imagen posible de la institución a la que representa. Algo que, según McNair (2009), potencia la propaganda más que la información.

Pero el poder de los gabinetes no se queda ahí, sino que representan un influencia negativa en la autonomía profesional de los periodistas políticos (Van, 2012). El surgimiento de *spin doctors* ha aumentado el control sobre el acceso de la información por parte del sistema político y ha convertido a los líderes políticos en sujetos

entrenados para hacer frente a las preguntas embarazosas o críticas de los periodistas. Con ello, se limita el radio de acción para la práctica del periodismo político. Bajo esta perspectiva crítica, la profesionalización constituye un poderoso instrumento de control de la información periodística por parte de los actores políticos (Casero-Ripollés, 2009). Por lo tanto, un fenómeno que reduce el margen de maniobra de los periodistas políticos y que impone trabas a su trabajo.

Esa influencia perniciosa, a la que alude McNair (2009) no se queda sólo en el control de la información y el freno al acceso periodístico a la misma o en el condicionamiento de qué informaciones y dónde se dan, sino que, el cada vez mayor peso de los políticos en las noticias, les otorga la capacidad de poder controlar el flujo informativo. Y es que los profesionales de la política se convierten en las fuentes preferidas por los redactores y medios de comunicación, lo que les permite detentar el ritmo y la frecuencia de las informaciones que generan, lo que, aconsejados por *spin doctors* y dircom, hacen dosificándola a voluntad. De ahí que, en un buen número de ocasiones logren imponer su agenda temática a los periodistas (Davis, 2010). Incluso, añade el autor, los políticos o, mejor expresado, sus asesores mediáticos, logran imponer los a los medios de comunicación, los formatos de cobertura de la actualidad política. Algo que no es bueno para la salud de la prensa tradicional.

Además de luchar contra el control y uso de la información que realizan políticos y responsables de gabinetes de comunicación, los periodistas deben luchar con las presiones que reciben de sus jefes o de las instancias políticas en un intento de influir en la redacción de sus informaciones. En España (APM, 2014: 46-48), los periodistas aseguraron no tener independencia absoluta a la hora de ejercer su cometido de notarios de la actualidad, algo que repercute de forma negativa en su percepción de la profesión y que se traduce en la depreciación y desprestigio del periodismo en la sociedad. El informe anual de la profesión periodística correspondiente a 2014 que realiza la Asociación de la Prensa de Madrid (APM), confirma que lejos de rebajarse las presiones que sufren en su trabajo los profesionales aumentaron respecto a 2013.

“Un año más la encuesta profesional detecta que aumentan las presiones que reciben los periodistas en el ejercicio de su trabajo para que modifiquen de forma sustancial sus informaciones. En el último año, el porcentaje de

encuestados que reconoce haber sufrido presiones en múltiples ocasiones ha aumentando en más de un punto –el 15,7% sobre 2.038 encuestados), mientras que el de aquellos que declaran no haber recibido nunca presiones se sitúa ya por debajo del 20 por ciento –el 19,2 por ciento-“ (APM, 2014: 46).

En cuanto a la procedencia de esas presiones, el informe de la FAPE apunta que, aunque los jefes y las empresas editoras encabezan esa clasificación, amparándose en la precariedad laboral que afecta a la profesión (así lo confirma un 60% de los 2.038 profesionales encuestados), la segunda posición la ocupan las instancias y poderes políticos, con un 27,8% un punto porcentual más que en 2013. Esas presiones que reciben los periodistas desde sus empresas, lo explican Mosco (2009) y Casero (2012) porque en la relación dual e íntima que mantienen periodismo y política se incrusta un elemento que afecta a esa relación: la comercialización o mercantilización de los medios, cuyos responsables buscan obtener beneficios y colocan los intereses de la empresa por encima de los informativos. A este elemento se suma ahora la fuerte crisis financiera que afecta a las empresas editoras.

Pero, al margen de esas presiones que los responsables de instituciones políticas ejercen sobre los periodistas y los medios de comunicación, los políticos delegan en sus dircom un importante aliado a la hora de intentar imponer sus condiciones e informaciones a los responsables de los medios. Aliado tan importante como el poder de decisión sobre el uso de los fondos públicos que les otorgan las instituciones para las que prestan sus servicios. Unas partidas presupuestarias que se vinculan con la organización y montaje de eventos, actos protocolarios e inserciones publicitarias en los medios de comunicación, entre otros objetivos y fines. Fondos de los que hacen uso de forma discrecional los gabinetes de comunicación en su relación con los medios. Una relación comercial con los medios que en ocasiones, como recoge Costa Badía (2001) puede estar presidida por la denominada publicita, que es “el arte de lograr que los medios hablen bien de una determinada ciudad o país, persona o institución”. Algo que para este teórico de la comunicación institucional es clave para el éxito de las estrategias comunicativas de los gabinetes, y que se basa en la formulación de unas relaciones con cada medio de comunicación, relaciones que han de ser diferenciadas, para prestarles una atención especializada. Pero, para ello, se requiere por parte del dircom un

conocimiento de cuáles son las rutinas y formas de trabajar de los periodistas en cada emisora de radio, cadena de televisión o diario impreso.

Si importante es la gestión que de la comunicación externa realiza el gabinete de comunicación institucional no menos importante es la implementación de herramientas o canales que faciliten los flujos comunicativos desde la cúpula dirigente de la administración hacia los funcionarios que la integran, porque "el capital humano es el mayor rédito de las empresas, su verdadero capital" (Hiniesta-Moya, 2013: 118). Este es uno de los pilares en los que sustenta el plan estratégico de comunicación (ver gráfico 2) que supervisan los directores de comunicación. Y es que tan importante como tener informados a los ciudadanos de la gestión institucional es dar cuenta a los funcionarios que atienden a esos ciudadanos de las líneas de trabajos y criterios que tiene el equipo de dirección o de gobierno institucional. Cuidando este aspecto es más fácil integrarlos en esa gestión, algo que permitirá que los cambios de vida en actitudes" que propician las constantes transformaciones a la que someten a la sociedad las tecnologías de la comunicación, lleguen al seno de la empresa, como apunta Robinson (2010).

Autores como Villafañe (1999: 301) recalcan que es la comunicación interna el aspecto "más deficitario" y que se tiene que cargar en el debe de los responsables de estos gabinetes de comunicación, por no resolver la necesidad de trasladar a los funcionarios o miembros de ese ente lo que hacen sus responsables, a la par de implicarles en la labor de mejorar la imagen de la institución. Por su parte, Losada Vázquez (1998:160) alerta de lo que él tacha de "desatención de la comunicación en el ámbito interno" por lo que plantea a las instituciones y, en especial a sus gabinetes de prensa, a diseñar "una estructura especializada para atender a los medios, los canales y los flujos de comunicación interna", algo que se hace por medio de publicaciones periódicas y en los últimos tiempos recurriendo a las facilidades que otorga la utilización de las herramientas de las tecnologías de la información.

Por ello, para paliar este déficit se plantea el establecimiento de canales de comunicación directos entre staff dirigente y empleados, utilizando para ello publicaciones o redes de acceso tecnológico como la web y el intranet, los correos electrónicos o incluso las reuniones personales o virtuales. Y es que mantener un

contacto con los integrantes del cuerpo de la corporación o ente administrativo es vital para lograr mejorar la imagen de la misma hacia el exterior.

### **3.4 La gestión de la identidad y la imagen corporativa**

Uno de los activos que debe gestionar el responsable de comunicación de una institución es la imagen de la misma, sus señas de identidad, todo aquello que la convierte en única y que la diferencia del resto. Autores como Villafañe o Costa aportan distintas definiciones sobre el concepto imagen corporativa, al vincularla al ser de la entidad, su esencia o bien atribuyéndole un concepto de "unicidad", como recoge Durán (2005). A ellos incorpora Ollins (1995:3) el hecho de que "la identidad corporativa puede definirse como la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma". Aunque, quizás sea Johnson (1991: 332) quien mejor delimite los campos de identidad e imagen institucional al afirmar que "la identidad de una compañía es lo que realmente es, y su imagen es lo que otros piensan o creen que es".

Sea como fuere el concepto imagen corporativa es algo que se ha incorporado al campo de la gestión de la comunicación institucional en fechas relativamente recientes, lo que hace que existan divergentes teoría sobre la misma. Lo que si puede servirnos es que la imagen corporativa es cómo la institución se presenta ante sus públicos: administrados, funcionarios y medios de comunicación. Esa imagen-concepto tiene un apartado lógico o racional vinculado a lo que hace y dice la institución y otro de carácter emocional más próximo a la sensación de cómo la percibe el ciudadano, percepción resultante de la relación que mantiene con la administración. Algo que lleva a algunos estudiosos a sostener que la identidad corporativa es:

"El conjunto de atributos, valores o características que la empresa asume como propios, y con los que la compañía se autoidentifica y autodiferencia de las demás" (Capriotti, 2004: 65).

Durán (2005:106-107) se apoya en Villafañe (1999) para concretar los elementos formales e intangibles que forman parte de la identidad de una institución y apunta que esa identidad es el resultado de la suma o convergencia de tres campos, tales como la historia de la institución u organización, la cultura corporativa y su proyecto empresarial o de gestión, como en el caso de las administraciones públicas. Al hilo de ello plantea que la identidad corporativa es fruto de la intersección de tres ejes: vertical, horizontal y transversal. De ellos, el primero es el que aporta la historia de la institución. El segundo

agrupa el sistema actual y el proyecto de futuro, delimitado por la filosofía corporativa, sus valores, las orientaciones estratégicas y sus políticas de gestión. En tanto que el tercer eje, el transversal lo vincula a la cultura corporativa, algo que es fruto de los comportamientos expresos, los valores que comparten sus miembros y las presunciones básicas o convicciones profundas.

Esa identidad, como elemento diferenciador, es lo que las instituciones trasladan a los ciudadanos para que se hagan una idea de qué actividades realiza y cuál es su filosofía de actuación. Por ello esa identidad juega un papel importante en la reputación corporativa de las instituciones.

A la hora de afrontar los conceptos de imagen y reputación corporativa es importante tener en cuenta que la primera está vinculada a la temporalidad, a la par que puede ser cambiantes, mientras que la reputación tiende a perdurar y permanecer. Y no es la única divergencia, como recoge en el siguiente cuadro Villafañe (2003: 200):

IMAGEN CORPORATIVA	REPUTACIÓN CORPORATIVA
Condición y efectos pasajeros, temporales	Carácter fijo y resultados duraderos
Proyecta la personalidad corporativa	Resultado del comportamiento corporativo
Resultado de la excelencia	Reconocimiento al comportamiento
Difícil de objetivar y mensurar	Resultados empíricamente verificables
Se construye fuera de la organización	Gestada en el interior de la institución

**Figura 4.** La percepción que de la imagen de la institución y gestores tiene la sociedad, que la recibe a través de los medios de comunicación, repercute en su reputación. Fuente Villafañe (2003).

### **3. 5 El uso de la publicidad y el patrocinio para mejorar la imagen corporativa de la institución**

El empleo de los recursos económicos de que dispone anualmente el gabinete de comunicación forma parte de sus herramientas de acercamiento a los medios a la par que para imponerles su control sobre el mensaje. De ahí que la correcta aplicación y administración sea uno de los cometidos y objetivos del dircom. Bien empleados contribuyen a mejorar la imagen del ente y de sus gestores, recogen autores como Villafañe (2003) o Alvarado y De Andrés (2005).

Alvarado y De Andrés (2005) apuntan al papel de la prensa, radio y televisión como soportes o plataformas para que las administraciones públicas difundan la gestión que éstas hacen para conocimiento de los ciudadanos, de ahí que los poderes públicos se vean impelidos a buscar un hueco entre las informaciones que llevan en portadas, boletines o informativos y para ello dispone del recurso de la publicidad. Una publicidad que entienden ha pasado de ser empleada por el Estado (transponer a otras administraciones públicas) como instrumento para tratar de solventar posibles crisis o difundir “productos comunicativos” que cuentan con un campo de receptores ávidos de esas informaciones. Conocedores de este extremo, el campo fértil en que caerán sus semillas, los gobiernos optan por utilizar la publicidad como medio de reforzar su buena imagen ante la sociedad.

“La Administración es consciente de la importancia del factor imagen y de tratar de buscar su identidad por los mismos medios que lo hacen las entidades privadas. Tiene necesidad de mantener una imagen de preocupación por los problemas sociales, aunque sólo sea a través del escaparate que la publicidad ofrece. En general, se utiliza la publicidad, sobre todo a través del medio televisivo, como una arma estratégica que convence al ciudadano de que existe una preocupación por él, salvando así la distancia Administración-administrados. Con el objetivo de crear, mantener o mejorar su imagen, el Estado tratará igualmente de salvar las críticas recibidas desde distintos sectores. Se trata, en este caso, de una publicidad que denominaríamos de identidad” (Alvarado y De Andrés, 2005)

La Administración o mejor los responsables del departamento de comunicación saben que el ejercicio de la publicidad no es descubrir, más bien al contrario, con ella se busca seducir, ocultar (Eguizábal 2003). Por ello, el control del sistema de comunicación, en general, no sólo es el medio, sino el fin que persigue la administración pública con el manejo del recurso de la publicidad (Alvarado y De Andrés, 2005). Y añaden que seguirá siendo la finalidad mientras que el objetivo que con ello persigue el Estado sea auto legitimarse.

Las administraciones públicas, si bien es verdad que algunas autonomías tienen sus propias normas reguladoras de las inserciones publicitarias en los medios de comunicación, deben regirse por la Ley 29/2005, de 29 de diciembre, de Publicidad y Comunicación Institucional. Jefatura del Estado «BOE» núm. 312, de 30 de diciembre de 2005, que viene referenciada en el BOE-A-2005-21524.

Es la norma de rango superior que enmarca el manejo de los recursos publicitarios a la que se ha de atener el director de comunicación, si bien algunos gobiernos autonómicos marcan sus pautas sobre el manejo de los recursos publicitarios. Así, López Vila (2003: 139-141) aporta la decisión adoptada por la Comunidad Foral de Navarra, a través del Decreto foral 349/2003, de 28 de julio que fue publicado en el Boletín Oficial de la comunidad un mes después, por el que crea la Dirección General de Comunicación asigna a esa dirección, entre otras funciones, la de gestionar los espacios publicitarios promovidos desde la administración foral, la coordinación, supervisión y autorización de las campañas publicitarias, así como las contrataciones e inserciones de este tipo producidas por el Gobierno de Navarra y organismos y entidades dependientes de sus departamentos, con el fin de homogenizar la imagen del gobierno navarro. Igualmente le asigna a la citada dirección general el asesoramiento en materia de publicidad y las actividades vinculadas con el protocolo.

Si bien el Gobierno Foral navarro tiene resuelta y delimitada la situación a la hora de gestionar la comunicación propia y repartir la publicidad institucional, este apartado no está totalmente claro en otras administraciones, como es la valenciana. Y ello, a pesar de ser una herramienta, la propaganda, que ejerce una amplia influencia sobre los medios de comunicación. El único referente legal al que deben plegarse las administraciones públicas de la Comunitat Valenciana en materia de uso de las partidas

publicitarias públicas es la Ley 772003, de 20 de marzo, de Publicidad Institucional de la Comunitat Valenciana (LPICV), que en la primera de las disposiciones que agrupa apunta que "la realización de publicidad institucional en período electoral se ajustará a lo dispuesto por la legislación electoral". Además aclara, como recoge Feliu Albadalejo (2004: 5), que sus fines son la "creación, difusión o mejora de la notoriedad e imagen de las instituciones democráticas y de las administraciones públicas". Otros de los fines para los que la LPICV admite la publicidad institucional reglada y recogidos en el artículo 3 son:

- a) La difusión de las actividades, proyectos y resultados de la administración pública anunciante.
- b) La promoción genérica del consumo de productos y uso de servicios, o de específicos sectores económicos, propios del ámbito territorial de la administración anunciante.
- d) La prevención y protección de la integridad física y material de los ciudadanos, y la promoción de la integración social.
- e) La sensibilización de los ciudadanos fomentando conductas o hábitos para la convivencia y el bienestar social, el compromiso con determinadas causas y los valores de la democracia.
- f) La difusión de los procesos electorales y fomento del ejercicio del derecho al voto.

Esta normativa legal, como recalca Feliu, no regula el uso de la publicidad institucional sino las actuaciones publicitarias que acometen las distintas administraciones de la Comunitat Valenciana. Y, a pesar de esa normativización del uso de esa herramienta se vulnera en bastantes ocasiones, de acuerdo a lo expuesto en un estudio publicado por Feliu y Feliu (2012) que abarca el uso de la publicidad institucional por la Generalitat Valenciana en diez años, que van desde 1999 a 2009:

Tras la lectura detallada de las funciones, obligaciones y limitaciones que fijan la legislación valenciana y navarra para la gestión de la publicidad institucional, se puede asegurar que esta última es la más concisa y clarificadora existente en nuestro país al

dejar tasadas todos y cada uno de los cometidos que competen al área del gabinete de comunicación, entidad ésta entendida como un organismo aglutinador de toda la política comunicativa de esta administración autonómica. Un marco que podría servir de referente al resto de corporaciones públicas.

Otro de los recursos que tienen las empresas y corporaciones privadas para mejorar su imagen es el patrocinio de eventos deportivos o de equipos. Un recurso que, cada vez más, también usan las distintas administraciones públicas y en eso España tampoco es una excepción. De ahí, que aplicando criterios empresariales a la hora de gestionar la imagen y la comunicación de las instituciones públicas como ha quedado reflejado en algunos de los epígrafes anteriores, patrocinar pruebas de carácter deportivo o a equipos de relevancia en el deporte se va convirtiendo cada vez más en una herramienta empleada en la comunicación corporativa. Así, Martín (1988:11-14) destaca (refiriéndose especialmente al mundo empresarial, pero con planteamientos comunes para otros ámbitos) la necesidad de contar con “un gabinete o departamento que controle, analice, ejecute y difunda todas las acciones de comunicación que esa empresa necesita en su labor diaria, tanto a nivel periodístico como publicitario, es decir, el transmitir una buena imagen global de su cultura empresarial”. El autor liga la actividad del gabinete con el periodismo y la publicidad.

El patrocinio toma carta de naturaleza jurídica en España de la mano de la Ley 34/1988 de 11 de noviembre, General de Publicidad, que en su artículo 24 lo regula como un contrato de patrocinio publicitario o lo que es lo mismo, como una forma de hacer publicidad (Palencia-Lefler, 2007). El aludido artículo concluye que el acuerdo para el patrocinio permite al patrocinado recibir una compensación económica para realizar una actividad deportiva, benéfica, cultural, científica o de otro tipo, se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador. En el objeto de estudio de esta tesis se comprobará cómo la Diputación de Castellón utilizó este tipo de contratos para proyectar su imagen al exterior.

Las administraciones buscan, con este recurso al patrocinio de eventos, obtener una notoriedad porque, más allá de la exhibición de una marca o un logotipo los patrocinios no transmiten mensaje directo alguno, aunque si pueda haber uno subliminal. Esta publicidad busca dar a conocer el nombre de un producto o una empresa a un público

concreto, hacer que el mayor número de clientes potenciales lo tengan presente en su pensamiento, como recalca Palencia-Lefler (2007). Eso sí para que tenga efectos promocionales este tipo de patrocinio tiene que llegar a una amplia audiencia y generar impactos en prensa, radio o televisión.

Los gabinetes de comunicación institucionales se mueven en un campo profesionalizado y buscan la rentabilización al máximo del uso de recursos económicos para transmitir los mensajes de la institución para la que trabajan o mejorar la imagen que de ella tienen los ciudadanos. De ahí que no duden en apoyarse en el patrocinio que les reporta unos réditos importantes, a bajo coste y a largo plazo, a las administraciones. Es una buena fórmula para captar fondos, en función de una aproximación al concepto que se recoge en el *Diccionario de J. Walter Thompson*. De mecenazgo prefiere hablar el español Villafañe, quien considera que con estas acciones públicas, lo que logran las instituciones es acercarse a sus electores, los ciudadanos, de ahí la selección cuidada de esas acciones, que se convierten en estratégicas. El primero define patrocinio como la:

"Modalidad de comunicación utilizada por empresas e instituciones que financian acontecimientos, personas, productos u organizaciones, con el fin de aprovechar su popularidad y notoriedad en los medios de comunicación en beneficio de sus propias marcas o de sus bienes o servicios. Es por tanto una estrategia empresarial en el marco de la política comercial y de comunicación de la organización que pretende alcanzar una revalorización del producto y estimulación de las ventas desde el punto de vista del marketing, así como elevar la popularidad de la compañía, enriquecer la imagen corporativa de la empresa y favorecer la cohesión interna, en los niveles orgánicos de la misma, desde el punto de vista de la imagen". (López Lita y Falquina, 2002:188).

Villafañe (1999:86) complementa esa concepción del patrocinio-mecenazgo al asimilarlo con un aspecto estratégico que no es otra cosa que:

"La traducción de la estrategia de imagen corporativa a la política de patrocinio de la entidad tiene por fin consolidar su posicionamiento y su imagen intencional ante sus públicos y la comunidad en general".

Cabe destacar, pues, el recurso constante de los gabinetes de comunicación a la publicidad en cualquiera de sus modalidades, como se ha visto, en su intento de lograr que los medios de comunicación trasladen la mejor imagen posible de las administraciones, a la par que lleven sus mensajes o la referencia de la acción de gobierno a sus públicos, en este caso los electores. Y lo hacen en la creencia de que la comunicación a través de las inserciones o campañas publicitarias es un proceso estratégico para influir en el comportamiento del ciudadano (Canel, 2007:31) e, incluso, modificar su actitud. Y es que, añade la autora, la comunicación (y más en política) está llena de símbolos, banderas, himnos, logos, imágenes..., que contribuyen a proyectar la imagen positiva del líder y de la Administración (Canel, 2007: 31).

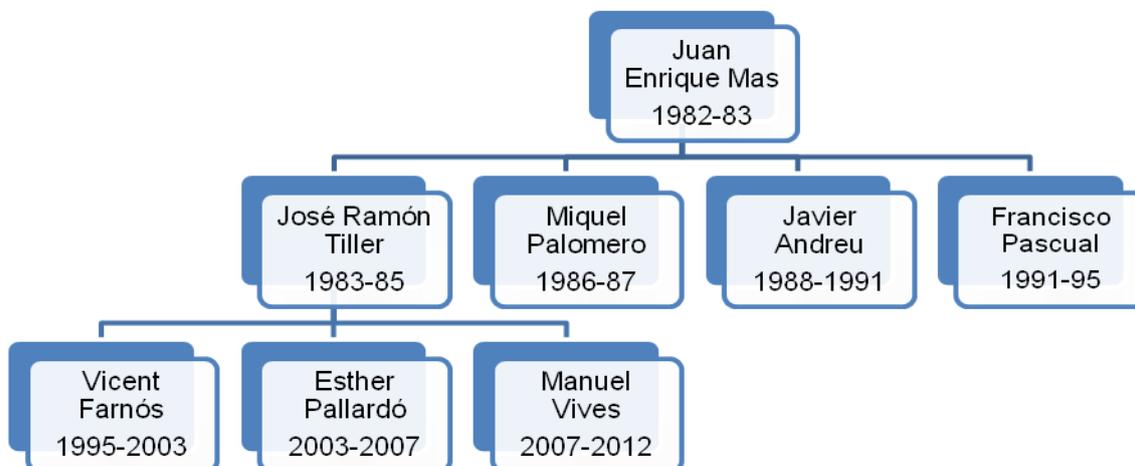
De aquí en adelante, el objeto de esta tesis doctoral es analizar la gestión de los recursos del gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón, para conocer su evolución hasta la consolidación como referente de la comunicación provincial.

## **II. ANÁLISIS EMPÍRICO**

#### **4. Antecedentes históricos de la gestión de la comunicación institucional en la Diputación de Castellón**

Para encontrar los antecedentes del primer intento que hubo en la Diputación Provincial de Castellón de contar con un responsable de prensa con una vinculación laboral permanente hay que remontarse a los años del gobierno de Joaquim Farnós y su Unión de Centro Democrático (UCD), entre 1979 y 1983, etapa en la que decide contar con una persona encargada de difundir la actividad institucional para lo que no duda en fichar como asesor a un responsable de Cultura, Josep Miquel Francesc, al tiempo que para la imagen externa contrata los servicios como asesor externo para prensa de Juan Enrique Mas. Farnós buscó con la llegada de Mas acercar la Diputación de Castellón a los medios para lo que no dudo en echar mano de un profesional de la información que había trabajado en varios medios de la provincia, casos de Radio Nacional y *Mediterráneo*, donde desempeñaba labores informativas en 1982 cuando se incorpora a la diputación provincial. Fue un primer paso en el tránsito seguido por la institución provincial que pasó de no comunicar más allá de los decretos que publicaba periódica y obligatoriamente en el Boletín Oficial de la Provincia (BOP), que editaba, a dar conocer actividades que le concernían. Eso sí, la tarea de comunicar la encargó a un agente externo, mientras que con la llegada de los siguientes presidentes, ese agente externo se convirtió en asesor de confianza y, en puesto de libre designación, se insertó en el organigrama de Presidencia y en la plantilla de la Diputación de Castellón.

Sin embargo, ese salto de agente externo a asesor interno, no se produjo hasta que trece años después, en 1995, Carlos Fabra decidido dotar de un papel relevante a su entonces jefe de Prensa, Vicent Farnós, en su relación con los medios de comunicación provinciales. Pero antes, pasaron unos años, los doce de gobierno provincial del socialista, Francisco Solsona, que se acogió a la fórmula de incluir en su plantilla de asesores a un periodista, siguiendo la senda marcada por Joaquim Farmós.



**Figura 5.** Jefes de prensa o directores de comunicación de la Diputación de Castelló en la etapa democrática.

Eso sí, como ocurre cuando se produce un cambio de gobierno y del color político que lo sustente, la llegada del socialista Francisco Solsona a la diputación castellanense conllevó el cese de los citados Juan Enrique Mas y Josep Miquel Francesc. Y Solsona delega la gestión de la comunicación institucional en el periodista Joaquim Puig, quien, como apunta Vicent Farnós (entrevista), no llega a ocupar el cargo y le cede esa función al también periodista José Ramón Tiller. Éste tendrá la responsabilidad de comunicar la gestión de Solsona desde 1982 hasta 1985 año en el que se va a desempeñar idéntica labor al Ayuntamiento de Gandía (Valencia) con la alcaldesa socialista Josefa Frau.

La marcha de Tiller abre un período de tiempo, de poco más de un año, en el que nadie le sustituye en su cargo, aunque fue el escritor castellanense Miquel Palomero quien se encargó de forma puntual de desempeñar esa tarea de comunicarse con los medios (*Mediterráneo* y *Castellón Diario*, además de las emisoras de radio estatales con base en la provincia). Etapa de provisionalidad ésta que muestra a las claras la escasa trascendencia o el bajo perfil que la diputación socialista da a la función de comunicar su labor, ya que no lo considera trascendente o vital para la provincia y para sus objetivos.

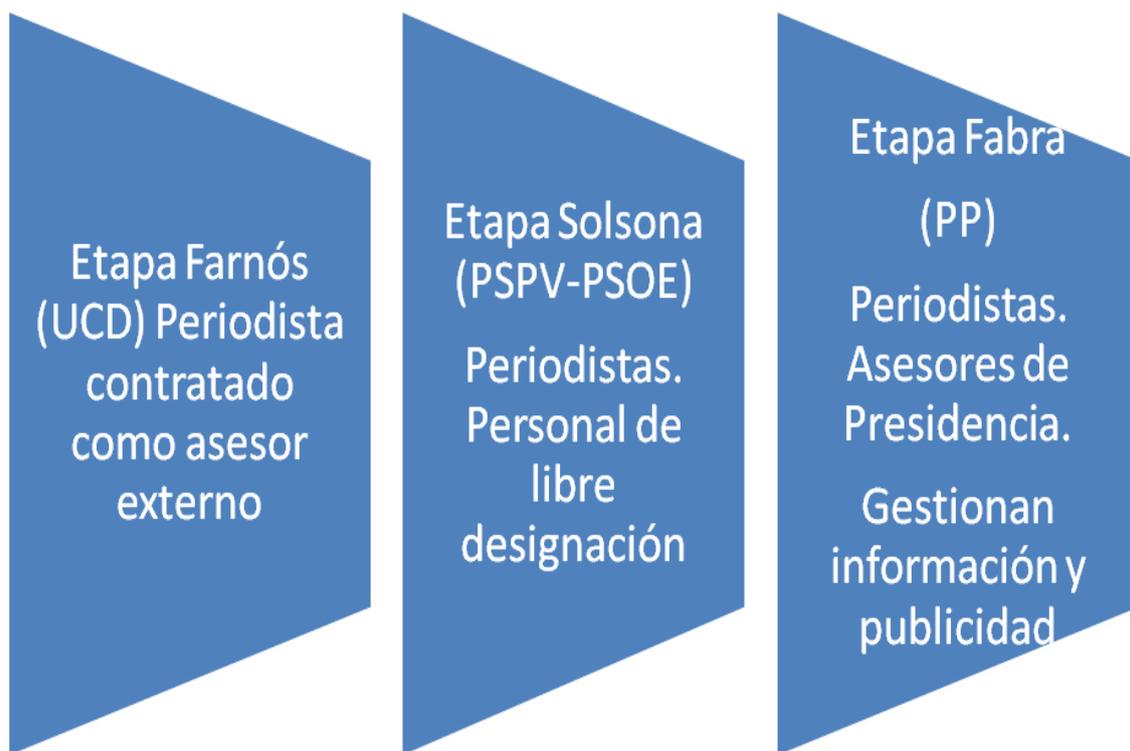
El periodista Javier Andreu, llegado del diario *Mediterráneo*, se encargaría de desempeñar la portavocía de la Diputación de Castellón ante los medios de comunicación desde finales

de 1988 hasta marzo de 1991, cuando se incorpora a la plantilla del nuevo diario provincial, *Levante de Castellón*. Deja entonces de ejercer ese papel y le cede el testigo a Francisco Pascual, uno de los periodistas de mayor prestigio y más veteranos de la ciudad y que también se encargó de dirigir algunos de ellos Pascual permanece en el puesto desde 1991 hasta 1995, cuando se produce el relevo de partido de gobierno en la Diputación. Sin embargo, por mor de las encomiendas recibidas desde la Presidencia, su labor (la de Pascual) apenas fue percibida por los medios. Su cometido principal era el de enviar notas de prensa de actividades de la institución y resúmenes de lo acontecido en los plenos de la misma.

Tan bajo era el perfil informativo al que limitó Solsona a su diputación que en el Palacio de las Aulas sorprendía que un periodista se ocupase de buscar información de este parlamento provincial. Algo que se puso de manifiesto cuando una información publicada en *Levante de Castelló* y que no fue del agrado de los políticos socialistas que la gobernaban hizo que, recuerda el delegado del diario Vicent Borja, “un buen día, me llamó el jefe de prensa de la diputación, el bueno de Paco Pascual, para preguntarme por qué enviaba cada día a un redactor a la diputación. “¿Que cuando hay alguna cosa no te la hago saber yo?” (entrevista a Borja), Bien pues esa era una de las carencias que Fabra quería combatir y atajar”.

Ese bajo perfil que le dio Solsona a una institución que con Fabra pugnaba por hacerse un espacio entre la política local y la autonómica, era el que daba protagonismo relevante al consistorio capitalino y a las delegaciones territoriales de las *conselleries* en la provincia, al que también se había adaptado en su oposición el mismo Fabra era lo que quería combatir y más, al renunciar a ocupar un puesto destacado en la administración autonómica de Eduardo Zaplana, para ejercer de interlocutor de la provincia con el Consell de la Generalitat Valenciana, algo que dejó claro en su toma de posesión de la presidencia (26 de junio de 1995) en presencia del mismo Zaplana.

En la actualidad, el director del gabinete de Comunicación con el presidente popular Javier Moliner es Juan Lozoya, que cuenta con una periodista, Sandra Sandalinas, que se encarga de atender a los medios audiovisuales, y con un encargado de gestionar las redes sociales de forma directa, Adrián Beltrán.



**Figura 6.** Evolución de la situación laboral y de los cometidos asumidos por los sucesivos responsables de comunicación de la Diputación de Castellón en la etapa democrática

Estos casi veinte años (1982-2011) que abarcan buena parte de la Transición democrática y la consolidación del sistema, permiten ver cómo el papel de la comunicación ha ido ganando peso en las administraciones en general, y en la Diputación de Castellón en particular (ver figura 6) Así de disponer de un colaborador externo, aunque profesional de la información en la etapa del gobierno de UCD, se pasó a la presencia de un periodista encargado de elaborar informaciones y notas de prensa que recogieran la actualidad de la institución. En este apartado hay que hacer hincapié en que el gobierno de Joaquim Farnós empezó a hacer realidad el cumplimiento, derivado de la normativa existente, que obligaba a las administraciones a dar cuenta de sus acciones a los ciudadanos. Circunstancia de la que también se beneficiarían los medios de comunicación, en especial los locales.

Si en el período de la UCD al frente de la institución provincial la información logró un cierto grado de importancia entre los dirigentes políticos fue unos años después cuando asistió a los primeros pasos hacia la profesionalización de la misma que ha llegado de la mano del PP. Así, fue un presidente provincial socialista, Francisco Solsona, quien incorporó a la plantilla de la institución como cargo de libre designación a un periodista al

igual que hizo el también socialista Antonio Tirado, en el Ayuntamiento de Castellón con el también periodista, Basilio Trilles.. Por este puesto de jefe de prensa pasarían de forma sucesiva José Ramón Tiller, Javier Andreu y Francisco Pascual. Si bien la etapa final, la institución adoptó un perfil informativo bajo, limitándose como corroboran Borja y Muzzati (ver entrevistas en anexos) a enviar reseñas de los plenos institucionales. Y es que por entonces, la información política en la provincia quedaba circunscrita a la que emanaba del Ayuntamiento de Castellón, en el caso de la capital de la Plana, y la que generaban los distintos gobiernos municipales de los 135 ayuntamientos repartidos por las comarcas.

Todos esos movimientos al frente de los gabinetes de comunicación de las principales administraciones públicas castellanenses deben integrarse dentro de lo que ocurre en el sistema comunicativo valenciano, que surge en los años de la Transición democrática. Un sistema de medios de comunicación heredado del franquismo y que en las décadas de los 80 y 90 del siglo XX comienza a transformarse como recogen los trabajos de Beltrán (2009), Martínez (2007) y Xambó (2001), a partir de la primera de las descentralizaciones administrativas, en los 80.

El ecosistema comunicativo valenciano vivió hasta el primer tramo de la Transición Democrática con una estrecha dependencia de las ayudas administrativas. Un ejemplo de ello es que en los gobiernos de la UCD se repartieron 4 millones de euros con carácter discrecional (Fernández y Santana, 2000: 70-71) hasta que un gobierno socialista de Felipe González retiró las ayudas directas en 1988, dejando abierta la puerta a las indirectas. Por esta puerta entraron en las comunidades autónomas las ayudas institucionales para el fomento de la lengua, caso de la Comunitat Valenciana. Una discrecionalidad que corrobora la tesis expuesta por Hallin y Mancini (2004) acerca de que el clientelismo político es uno de los rasgos característicos con los que se identifican los sistemas comunicativos de los países del sur europeo, caso de España.

Es pues, en ese marco legal en el que deben moverse, empleando cautelosamente todas sus herramientas y recursos, los responsables de las oficinas de prensa de las administraciones públicas, como la de la Diputación de Castellón de la mano de Vicent Farnós en el verano de 1995.

#### **4.1. El gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón como herramienta de proyección del poder político**

Carlos Fabra llegó el 27 de junio de 1985 como presidente a la Diputación de Castellón persuadido de la necesidad de dotarla de poder: “La provincia de Castellón es un pilar básico para la estructuración de la Comunidad Valenciana” (*Levante de Castelló*, 27 de junio de 1996). Un poder que contribuyera a reafirmar el suyo personal, como presidente político del partido dominante del panorama de la provincia de Castellón. Por ello no dudó en momento alguno en utilizar todos los medios, herramientas y recursos que la institución puso a su alcance. Lo primero que tuvo en cuenta fue el poder de convicción y didactismo que tienen los medios de comunicación social sobre las sociedades a las que se dirigen. Pensó que controlando los flujos de información podría canalizar ésta hacía los ciudadanos y que mejor forma que poner en marcha un gabinete de comunicación o lo que entonces fue el embrión de ese gabinete que es hoy en día el organismo que montó el primer jefe de prensa de Fabra, Vicent Farnós, actualmente al frente del Proyecto Castellón Cultural.

El poder de la comunicación era notorio en el último lustro del pasado siglo XX, en pleno el período de eclosión y expansión de los medios de comunicación, volcados en un periodismo de proximidad (López, 2005 y Martínez Albertos, 1997) y de servicio al ciudadano a fin de construir una imagen de comunidad, y ello no le pasó desapercibido a un líder tan populista como Fabra, heredero de una dinastía que tuvo en la institución provincial que él presidía una herramienta de control político, dado que vertebraba la provincia. Por ello, contrató a un jefe de prensa para que montase ese gabinete desde cero, habida cuenta de que en la etapa de gobierno socialista, esas funciones eran poco menos que anecdóticas y se limitaban al envío de esporádicos comunicados de prensa. Informaciones que apenas tenían reflejo en los medios de información locales más volcados con las informaciones que partían del Ayuntamiento de Castellón, cuyo departamento de prensa era más activo.

El nuevo gobierno provincial apostó por la presencia mediática, a base de mensajes y noticias positivas y de calado, tales como el anuncio de macroconvenios económicos Generalitat-Diputación o la construcción del aeropuerto, que captaron la atención de medios de comunicación y ciudadanía, a la par que por mejorar o lograr dar un imagen externa de la institución. Para ello, como recuerda en la entrevista del anexo su primer

jefe de prensa, Vicent Farnós, se aprovechó el logotipo de las “casitas” diseñado por Rossana Zaera para el gobierno socialista de Solsona, y su imagen se imprimió en folios y sobres oficiales, a la par que marcó las nuevas publicaciones editoriales. También se aplicó la imagen corporativa al vestuario de las ordenanzas. Fue un cambio de imagen progresivo que selló una nueva imagen.

Fabra, que en el anterior cuatrienio al frente de la oposición en la diputación provincial castellonense, descubrió el poder de los medios para acercar a los lectores un relato de la realidad, optó por ser él o su equipo desde la institución quien o quienes lo contasen. Y para ello delegó en el hijo de quien fuera presidente de la institución, Joaquín Farnós, la función de comunicar la institución. Su llegada es el punto de partida para el montaje de un gabinete que, en precario el primer año, pero más reforzado económicamente después, fue imagen de otras administraciones (sin olvidar la labor en ese aspecto que en el consistorio castellonense realizaba el también periodista Basilio Trilles).

El objetivo del gabinete de prensa institucional era hacerse un hueco en la agenda de los medios de comunicación castellonense, un espacio que no tenían, debido en gran medida al bajo perfil de gestión que había dado a la corporación provincial el anterior presidente, Francisco Solsona. Por ello, había que diseñar una estrategia para cambiar esa imagen, primero, y conseguir captar la atención de los periódicos y emisoras de radio y televisión, después.

El nuevo inquilino del Palacio Provincial tuvo claro desde el mismo momento de su llegada a la presidencia de la diputación que la comunicación, incluso cuando ésta era silenciosa, aportaba unos valores añadidos a la institución. En su etapa en la oposición comprobó como una administración con apenas peso en la política provincial ganó espacios informativos en la prensa local y les ofrecía a los diputados, él entre ellos, un canal por el que expresarse y mostrar sus discrepancias con la gestión del equipo de gobierno provincial. Una ventana que le hacía visible y permitía visualizar su gestión ante los ciudadanos. Por ello no dudó en usar los medios para mostrar sus críticas u ofrecer sus proyectos.

Esa idea de potenciar un canal de comunicación entre la Administración y sus administrados la trasladó Fabra a la Diputación de Castellón apenas tomó posesión de su presidencia en el verano de 1995, tras las elecciones municipales y autonómicas de mayo,

en las que el PP se hizo con los gobiernos provincial y autonómico de la Comunitat Valenciana. Y lo hizo durante el acto aludido del verano de 1995 en el que estuvo arropado por la plana mayor del PP, con el presidente del Consell de la Generalitat Valenciana, Eduardo Zaplana, al frente y con un control hasta el mínimo detalle del protocolo. Algo que le llevó a evitar la presencia en el acto de su predecesor (la prensa de entonces recogió el día 28 de junio de 1995, el hecho de que no recibiera de él la vara de mando) para no perder protagonismo. Pues bien, en esa línea se encuentra el hecho de que años más tarde, en 2007, con su imagen más consolidada, de la misma forma que su gabinete de comunicación, no dudó en crear un área de Comunicación a cuyo frente colocó a la diputada Esther Pallardó, una periodista que tras pasar por *Levante de Castelló* fue fichada por Fabra tras la cita electoral de 2003 para relevar a Farnós como jefe de prensa. Fue una decisión novedosa con la que reforzaba el peso del área de comunicación institucional convertida ya en un punto de atención obligado y centro de interés en la agenda mediática provincial. Una atención que oscureció a la del consistorio capitalino que vio como perdía peso a medida que lo ganaba la corporación gestionada por Fabra.

Aunque en el párrafo anterior se abordan detalles de la gestión del área de comunicación corporativa en estadios avanzados, su conocimiento da prueba de cómo se fue consolidando el área de prensa con la llegada de Carlos Fabra a la presidencia de la diputación. Una llegada que conllevó de entrada la profesionalización de la gestión de la comunicación institucional paralela a la política, algo que se desprende de una serie de decisiones, algunas tan polémicas, como la subida del sueldo del máximo mandatario, o la de las percepciones de los asesores que tenía (ver figuras 7 y 8) eso sí, no hay que olvidar que en paralelo también incrementó los salarios de los funcionarios de esta institución. Buscaba con ello incentivar su actividad y dar un paso adelante para poner en la primera línea de la actualidad a una institución, como se dijo anteriormente, condenada a ser un segundo plato o, lo que es lo mismo, al ostracismo, oculta por el resplandor activo y atrayente para los medios de comunicación provinciales del Ayuntamiento de Castellón de la Plana, entonces liderado por José Luis Gimeno, del Partido Popular.

El aumento de los honorarios de Fabra llevó a *Levante de Castelló* a indagar entre las retribuciones que percibían otros presidentes provinciales y demostrar que era el mejor pagado de todos, algo que enturbiaría las relaciones entre el político y el medio de comunicación aludido. Como recogió el *Levante de Castelló* el 9 de julio de 1994, Fabra se

autoasignó un sueldo mensual de 718.000 pesetas (4.325 euros) sin tener dedicación absoluta a la institución, dado que podía ejercer como abogado. El entonces diputado de Esquerra Unida, Jesús Gil, censuró esta medida, que convirtió a Fabra en uno de los políticos mejor pagados de su entorno. Lo que generó las críticas de la oposición.

Ya en octubre de 1996 (ver figura 8), los grupos de la oposición mostraron su malestar por la medida, al tiempo que también censuraron la decisión de incrementar en un 17 por ciento las percepciones de los asesores del presidente, entre los que se encontraba su jefe de prensa, Vicent Farnós, que junto con el asesor directo del presidente, Javier Perelló, percibirían casi cinco millones de pesetas anuales (30.120 euros) en 1996 (ver figura 7). Un incremento de las percepciones salariales de estos dos asesores del entorno del presidente que se enmarcar dentro de las medidas para revalorizar los salarios a los funcionarios. De hecho en el diario Levante de Castellón (ver figura 7), de 15 de octubre de 1996 se titula que "La Diputación de Castellón aumenta el sueldo un 14 por ciento de media a los funcionarios y un 17 por ciento a los asesores" y añade que la medida afecta a "Dieciséis empleados públicos que ganarán desde enero (1997) un 38 por ciento más y a otro se le sube hasta el 47 por ciento", éste último es Samuel Marca, jefe de Carreteras de la Diputación.

Dieciséis empleados públicos ganarán desde enero un 38% más y a otro se le sube hasta el 47%

## La Diputación de Castellón aumenta el sueldo un 14% de media a los funcionarios y un 17% a los asesores

**FABRIZIO MUZZATI**  
CASTELLÓN

La Diputación de Castellón aprobará el próximo lunes la reclasificación de los 844 funcionarios dependientes de la institución provincial, lo que supondrá un incremento retributivo medio de un 14%, según los datos a los que ha tenido acceso Levante-EMV. El punto será debatido en el pleno extraordinario que se celebrará el próximo lunes y, en el caso de que se apruebe, el equipo de gobierno tiene previsto esperar dos meses antes de aplicar la reclasificación, para dar un plazo prudencial ante los posibles recursos que se puedan presentar ante este incremento retributivo de otras administraciones, como es el caso de Gobierno Civil.

Algunos de los puestos experimentan un incremento de hasta el 47%. Es el caso del jefe de Carreteras, Samuel Marca, que cobrará el próximo año casi dos millones de pesetas más de lo que viene percibiendo en la actualidad. En total, cobrará 6.070.926 pesetas.

El otro caso que ha experimentado el aumento más significativo es el gerente del Teatro del Raval, que pasará a cobrar 3.407.550 pesetas frente a las 2.311.122 que cobraba en la actualidad.

El colectivo que más se ha visto beneficiado con la reclasificación ha sido el de jefes de servicio del Hospital Provincial, que verán incrementadas sus retribuciones un 38%. Los catorce pasarán a cobrar cerca de cinco millones de pesetas, frente a las 3.589.914 pesetas que percibían hasta ahora.

**Personal eventual**

Esto en cuanto a los trabajadores funcionarios que conforman la plantilla de la diputación, pues el personal eventual verá incrementadas sus retribuciones en un 16,5% de media. De esta forma, el director de gestión del Hospital Provincial ha conseguido incrementar sus retribuciones en un 25%, con lo que pasará a cobrar 5.384.800 pesetas, frente a las 4.308.076 que ganaba hasta ahora.

El director general es el segundo cargo de confianza que ha experimentado un aumento mayor, concretamente de 1.208.712 pesetas, lo que representa un 23%.

Seguidamente, están el asesor de Presidencia, Javier Perelló, y el jefe de prensa, Vicent Farnós, que cobrarán cerca de cinco millones de pesetas al año, lo que supone un incremento de 735.804 pesetas.

Alejandro Lorca, secretario particular del presidente, Carlos Fabra, por su parte, verá superadas sus retribuciones actuales en 631.236, lo que supone un aumento del 15%. En total, ahora cobrará 4.824.852 pesetas. Los dos últimos cargos de confianza del presidente son la secretaria del presidente, que cobrará 3.407.550 pesetas, y el chófer, que cobrará 4.393.866 pesetas. El primer caso ha experimentado un crecimiento del dos por ciento, y el segundo, del diez por ciento.



**Carlos Fabra.**

**Figura 7.** Información *Levante de Castellón* del 15 de octubre de 1996 que recoge la decisión de la diputación de elevar el sueldo a funcionarios y asesores.



**Figura 8.** La columna de *Levante de Castelló* de 9 de julio de 1994 recoge el rechazo de la oposición a la subida del sueldo de Carlos Fabra.

Con estas medidas Fabra mostraba su apoyo a la gestión que tenía encomendada al responsable elegido para comunicar la imagen y la gestión de la institución. Institución que salía de una etapa de atonía informativa que marcó los mandatos del socialista Francisco Solsona, más preocupado (así lo sostuvieron los propios correligionarios en algunos plenos a los que el autor de esta tesis asistió como responsable de información política de *Levante de Castelló*) por la austeridad y control del gasto que por proyectar la institución. Al punto de que apenas había utilizado el nuevo diseño de marca corporativa encargado a la diseñadora Rosana Zaera, que si emplearía el equipo de su sucesor.

#### **4.2. La puesta en marcha del gabinete de prensa de la Diputación de Castellón: La etapa de Vicent Farnós (1995-2003)**

El momento en el que llega Vicent Farnós a la responsabilidad de dirigir el gabinete de comunicación de la Diputación se produce en un tiempo de cambios, unos cambios que no afectan sólo a la gestión informativa de las instituciones, sino a la política provincial. Y es que, tras años de gobierno del Partido Socialista, en la Diputación y los principales ayuntamientos de la provincia se produce el relevo y el Partido Popular se hace cargo de la presidencia de la corporación provincial al mismo tiempo que mantenía la alcaldía de Castellón. Unificaba así la tutela sobre las dos instituciones más importantes de la provincia y, apenas unos meses después, se hacía también con el Gobierno Civil, convertido ya en Subdelegación del Gobierno. Ello hizo de Fabra el hombre fuerte del PP en Castellón y para contribuir a ese reforzamiento de la imagen de liderazgo se dotó de un equipo de prensa que, por primera vez, integró en el área de asesores directos de Presidencia.

El cambio de grupo de gobierno en la Diputación de Castellón supuso también un cambio importante en la política comunicativa de la institución, dado que Carlos Fabra, potenció la comunicación, que utilizaría como herramienta para destacar el peso de esta institución y, en paralelo, resaltar y reforzar su figura de gestor en un intento de consolidarse como el referente del gobierno autonómico en la provincia.

Para lograr su doble objetivo de ganar poder personal y dar brillo a la institución provincial y buscar que ésta ganara protagonismo y, con ello, peso en la política, no dudó Fabra en apelar a la comunicación como un valor en alza y estratégico. Valor que le permitiría interaccionar con la sociedad en la esfera central en la que se debate para forjar opiniones políticas. Hace suyo el aserto de que la comunicación está presente en todas las facetas de la vida ciudadana, desde las informaciones que recogen los medios de comunicación, sea la prensa, la radio y la televisión e internet, sin olvidar a organizaciones como la universidad o los grupos políticos. Una “omnipresencia” que no hace sino corroborar la emergencia de una sociedad de la comunicación (Dachaux, 1994: 22 y Pérez González, 1998: 20-21). Ambos consideran que los profesionales de la comunicación: periodistas responsables de gabinetes actúan para persuadir a los medios y lograr vender su mensaje a los ciudadanos que son sus futuros votantes. Y en el caso del segundo fija la llegada de esos gabinetes a partir de la segunda fase de la Transición democrática, cuando las administraciones, y entre

ellas las locales y provinciales, comiencen a explorar el campo de la comunicación para interactuar con el electorado que conforman una parte de los habitantes del municipio o de la provincia. Con ello no hacen sino que cumplir con uno de los mandatos que tienen estas administraciones, en tanto y cuanto en su reglamento de funcionamiento, el popular ROF, se fija la necesidad de que acercasen toda la información sobre el funcionamiento de las corporaciones a los administrados, para favorecer e impulsar la participación (Picos Freire, 1995: 608).

Con ese objetivo llega Fabra a la diputación y en su cartera figuraba el nombre de la periodista Paz Ferrín, con vínculos familiares con el vicepresidente Víctor Campos, para encargarse de la relación con los medios de comunicación provinciales. Sin embargo, como recuerda el también periodista Fabrizio Muzzati (ver entrevista en anexos), su nombramiento no pudo hacerse efectivo al recordar *Levante de Castelló* la directriz dada por la cúpula del PP, a la que puso voz el dirigente popular y luego ministro Rodrigo Rato, “de evitar la contratación de familiares directos en las instituciones”, ya que ese fue uno de los puntos del argumentario conservador contra el PSOE. Ello propició la llegada de Farnós al puesto. Y él, junto con el presidente y su equipo de asesores, se encargó de llevar a cabo un cambio radical en la imagen de la corporación. Cambio que, como subraya Muzzati (primer periodista dedicado a cubrir la información de la institución), “supuso un giro de 180 grados. Fabra convirtió a la diputación en el centro político de la toma de decisiones” de la provincia, llegando a anular, y eso lo comprobó en primera persona el autor de este trabajo, las labores de la Delegación del Consell y de las representaciones de las distintas *conselleries*, cuyas funciones quedaron relegadas a la de meros entes subordinados a los designios del citado presidente provincial y hombre fuerte del partido en Castellón. Papel éste que queda reflejado en informaciones periodísticas como la del día de su toma de posesión ante el presidente de la Generalitat, Eduardo Zaplana: "Fabra anuncia su intención de ser delegado de la Generalitat en la toma de posesión de la diputación (de Castellón)" (*Levante de Castelló*, 28 de junio de 1995).

Farnós llegó a la jefatura de prensa de la Diputación castellanense precisamente desde *Levante de Castelló* y lo hizo con el objetivo de montar una oficina de prensa desde las que interactuar con los medios de comunicación locales y con la sociedad. Partía del conocimiento de que las instituciones, los gobiernos, comunican las 24 horas del día, por lo que la actividad de esos ejecutivos se convierte en una actuación mediática que dirigen los

asesores de comunicación e imagen. La tarea de Farnós era ingente porque debía romper con la imagen pasiva de la institución cuya actividad pasaba de puntillas por los medios y, además, debía de poner orden en los mensajes que se iban a lanzar a la sociedad y que, como se vio anteriormente, eran de tal calado que pusieron a la corporación y a su máximo gestor en el foco mediático, no sólo provincial sino nacional (ver en anexos informaciones del aeropuerto y Mundo Ilusión). Y lo hizo sobre la base de que una administración no puede permitirse no comunicar, porque hasta los silencios comunican (Aira y otros, 2009), comunican.

Además, las administraciones no son entes aislados que puedan vivir ajenas a la comunicación (Sebastián, 1998: 44) de ahí que deban rendir cuentas ante los ciudadanos de sus decisiones y el porqué las adoptan. Por otra parte, estas instituciones tienen la “obligación de comunicarse con la sociedad y, por tanto de producir mensajes específicos dirigidos a sus diferentes públicos” (Del Castillo, Bayón y Arteta, 1992: 122), que recalcan que una información “inadecuada es una barrera” que afecta al buen funcionamiento de la administración. De ahí la importancia que tiene la selección del material informativo que desde la administración se facilita a los medios de comunicación.

Farnós asegura (entrevista en anexos) que “partimos de cero. Cuando llegué me encontré con que no había ni siquiera una agenda de teléfono y direcciones de medios y periodistas. Por ello, confeccionarla fue la primera tarea” que afrontó. Los medios humanos de que dispuso inicialmente eran muy precarios, básicamente los heredados de la etapa Solsona y ya se ha dicho que entonces la comunicación no era una de las prioridades del presidente de la diputación. Además, la llegada del nuevo equipo de gobierno se produjo apenas a un mes vista del verano para gobernar con un presupuesto heredado. Documento contable que, como "es el mero enunciado de las prioridades políticas de un gobierno" (entrevista Navarro)

Así pues, la tarea encomendada al responsable de comunicación que subió al barco con la travesía iniciada no era otra que la de poner en pie un departamento-oficina destinado a tener un mayor protagonismo del que tuvo con anterioridad. Un protagonismo, eso sí, basado en la calidad de las informaciones, porque uno de los preceptos que debe cumplir el gabinete de prensa es el de convertirse en una fuente de información fidedigna y ser en todo momento accesible para los redactores de los distintos medios que cubren las informaciones emanadas desde la administración a la que representa (Camacho, 2001: 5).

De igual forma, añade el autor, el responsable de comunicación de un ente debe mantener una relación permanente con los periodistas que acuden a diario a cubrir los actos que se organizan.

Lo primero que le tocó hacer fue poner en marcha un plan de choque destinado a generar la sinergia de intercambio de comunicaciones entre la administración provincial y los medios de comunicación implantados en la ciudad para lograr asentar a la corporación provincial en la agenda mediática de los medios de comunicación locales, inicialmente, y provinciales en fases sucesivas. Y eso sin olvidarse de buscar recursos, fundamentalmente recortes de prensa y decretos o documentos que recogieran la acción pasada y actual de la institución provincial para, como recuerda Farnós, abastecer a sus jefes de toda la documentación precisa para encarar, desde los debates plenarios hasta para poder afrontar las entrevistas con los medios o con otros representantes políticos.

Para ello se sirvió –así lo recuerda– de la cooperación del personal funcionario y subalterno del área de Presidencia en la que estaba incardinado su departamento. De esta forma empezó a diseñar un plan de trabajo con un objetivo muy claro: “hacer transparente la gestión de la diputación y acercarla a la sociedad”, en el convencimiento de que la comunicación institucional (López Lita, 2006: 47) debe ser el soporte para que las administraciones vean reforzada la confianza de los ciudadanos, al tiempo que gane su reputación entre éstos últimos que son al fin y a la postre sus votantes o futuros votantes. Y para ello, como queda puntualmente recogido en el artículo 60 de la Ley de Bases del Régimen Local, las administraciones locales “facilitarán la más amplia información sobre su actividad y la participación de todos los ciudadanos en la vida local”.

Una transparencia que empezaba por poner a disposición de los medios de comunicación el listado de asuntos que se incorporaban al orden del día de las distintas comisiones informativas, juntas de gobierno y plenos. Sin embargo, no ocurría lo mismo con los decretos de Presidencia, en los que se desglosaba la actividad diaria de la institución provincial. Esos decretos incorporaban las ayudas y subvenciones que directamente otorgaba el presidente de la Diputación y los diputados encargados de las distintas áreas. A través de ellos, se tomaban importantes decisiones. Entre ellas, y a modo de ejemplo del que autor de esta investigación fue testigo directo, la de solicitar al Gobierno central la titularidad del castillo de Morella. Decreto que al ser dado a conocer por *Levante de Castelló* originó la reacción del ayuntamiento morellano y de los grupos de la oposición en

la Diputación, que censuraron que la medida no les hubiera sido notificada ante la trascendencia de la misma con un claro enfrentamiento político entre el alcalde morellano, Joaquim Puig, hombre fuerte del PSPV-PSOE, y Carlos Fabra, líder del PP y presidente de la institución provincial. Un enfrentamiento que ya tuvo uno de sus primeros episodios cuando siendo Puig portavoz de la oposición en la Diputación y teniente de alcalde de Morella, Fabra envió una carta, en noviembre de 1997, al presidente del Gobierno José María Aznar alertando de técnicos pro-PSOE que agilizaron una obra de acceso a Morella contra su criterio (ver *Levante de Castelló*, 8 de junio de 1999). De ahí que se pueda cuestionar la efectividad de esa política de transparencia y defensa de los 135 municipios de la provincia que buscaba el gabinete de prensa dirigido por Farnós.

En el proceso de elaboración y desarrollo de un proyecto comunicativo, el suyo que sería al fin y a la postre el de la diputación castellanense, Farnós evaluó los elementos y herramientas de que disponía para poder ejecutarlo. Así, además de contar con los funcionarios que “de forma altruista” le prestaron cobertura a la hora de confeccionar revistas de prensa y realizar tareas fotomecánicas, no dudó en incorporar a su equipo a Heredio Isierte, un fotógrafo procedente de *Mediterráneo* y que al privatizarse la antigua cadena de medios del movimiento había pasado a prestar servicios en la Imprenta de la diputación, además de realizar reportajes fotográficos de algunos actos institucionales más significativos. Él fue el encargado por el nuevo responsable de prensa de poner imagen y color a las informaciones surgidas desde el Palacio de la Diputación castellanense. Imágenes que eran posteriormente remitidas a aquellos medios de comunicación que lo precisaban. Fotografías que también se incluían en las revistas que editaba la corporación provincial. Así, en un principio fueron Farnós e Isierte las personas que integraron el incipiente gabinete de prensa institucional.

Solventada la parte práctica, la del trabajo diario, con el importante apoyo de los funcionarios y el nuevo responsable gráfico, mantenía Farnós la necesidad de contar con un proyecto comunicativo que diera cobertura a toda la actividad generada por la institución y que no era percibida por la sociedad. Su tarea inmediata fue la elaboración de un plan de comunicación que recogiese unas pautas protocolarias destinadas a convertirse en el eje central, pilar básico, de la política comunicativa actual de instituciones y empresas, algo que requiere planificación. Ese documento de trabajo se

llegó a esbozar, aunque no en la extensión y con las características y requisitos que plantean los autores de los textos científicos que analizan este apartado de la comunicación institucional. (Sánchez Tabernero, 2000, y Preciado y Guzmán, 2011: 54-55) apuntan que la planificación tiene por objeto resolver tiempos o momentos de incertidumbre a la par que prever qué puede ocurrir y dotar al político o a la institución a la que representa de un repertorio de respuestas con las que salir al paso de las preguntas de los medios de comunicación. Y es que como apunta el mismo Farnós (entrevista anexa) se tenían una serie de objetivos, basados en acercar la diputación a los medios de comunicación y hacer transparente la gestión, que servían de ejes de ruta.

Sánchez Tabernero (2000) considera que un buen plan de comunicación es aquel que permite al responsable disponer de las claves para atajar situaciones comprometidas o conflictivas que van desde guerras a compromisos políticos. Se trabaja en estos casos sobre el análisis de posibilidades y en base a ellos se dan una serie de salidas para afrontar situaciones complicadas. Esa necesidad de disponer de esos recursos dialécticos, documentales o protocolarios la vivió en primera persona el jefe de prensa de Carlos Fabra en octubre de 2000, cuando se registró en la provincia un episodio de gota fría que afectó a varios municipios próximos a la capital castellanense y que a punto estuvo de obligar a decretar la evacuación de los vecinos de Almassora.

La existencia de dificultades en la presa de María Cristina, en la localidad castellanense de l'Alcora, incapaz de asumir el caudal de agua que le llegaba y a punto del desbordamiento y la ruptura, hizo que se planteara (así lo cuenta Farnós en la entrevista recogida en los anexos) la evacuación de los vecinos de la zona costera. El jefe de prensa de la Diputación de Castellón, que en aquel momento tuvo que hacerse cargo de gestionar la información que se daba a los medios de comunicación desde el Consorcio Provincial de Bomberos dependiente de la Diputación de Castellón, se encontró con la necesidad de determinar qué mensaje se facilitaba y cómo se daba y todo ello a punto de llegar la medianoche. Era una situación no planificada que requería de pericia a la hora de facilitar esa información muy sensible y delicada. Al final no hubo que redactar ningún documento para ordenar la evacuación, pero, como comprobó el autor de este trabajo que tuvo que cubrir la información, se planteó la necesidad de crear un protocolo y de dotar al consorcio de bomberos de un departamento de comunicación que, inicialmente, recayó en el de la Diputación y que, apenas unos meses después, pasó a la Generalitat Valenciana a cuyo

área de Gobernación e Interior se adscribió el consorcio. En el tercer mandato de Carlos Fabra, la diputación puso en marcha el Servicio de Información del Consorcio de Bomberos (SIAB) que facilita imágenes gráficas y contenido audiovisual a los medios de comunicación, al estilo de lo que hacen gobiernos regionales como el de Madrid. Además, las imágenes del SIAB sirven para complementar la formación de los profesionales del servicio, que disponen de material práctico para analizar situaciones de riesgo en las que se ven obligados a actuar por su trabajo.

Volviendo sobre la gestión de la comunicación institucional de la Diputación castellonense, la prioridad con la que trabajaron Farnós y su equipo era la de cambiar la percepción que ciudadanía y medios de comunicación tenían de la diputación, una institución que muchos no sabían para qué servía ni qué cometidos tenía, de ahí que se le encomiende lograr visualizar la institución y aproximarla a la sociedad. Tarea que comporta también combatir la imagen de inmovilismo y de patina decimonónica de este tipo de administraciones sobre la que hacen pinza las locales y autonómicas. Con este horizonte, el primer jefe de prensa de Fabra elaboró un plan de comunicación genérico a corto y medio plazo, con un camino a seguir definido por objetivos que deben irse cumpliendo, mientras que el resto forman parte de la senda que deben recorrer equipos posteriores.

Ese plan de comunicación básico al que alude Farnós, que se iba desarrollando a partir de reuniones semanales, buscaba “acercar la institución a los medios de comunicación y hacer más transparente la gestión” (entrevista a Farnós), con el objetivo de hacer visible una institución “cuya labor apenas quedaba reflejada en las páginas de los diarios, mientras que el Ayuntamiento de Castelló, era punto de referencia informativa para los medios”. Otro objetivo que se fijó el equipo de Farnós fue profesionalizar la comunicación y dotarla de medios. Igualmente apostó por establecer puentes directos de contacto con los periódicos, emisoras de radio y cadenas de televisión,

Farnós llega a la institución para atender la comunicación de la Diputación y se encuadró en un equipo, el de Presidencia, en el que estaban también los asesores: Alejandro Lorca, que lleva la gestión externa, era el enlace entre el presidente y los distintos departamentos de la institución, y Javier Perelló, que se encargaba de las relaciones con los municipios. Le preocupaba la comunicación de una institución a la que "los periodistas ni se

acercaban" (entrevista Farnós) y por ello propone un protocolo básico de actuación al presidente Fabra.

"Yo lo primero que hago es plantearle la necesidad de hacer más transparente la gestión de la diputación. Le propongo hacerla más transparente y acercarla a los medios. Hasta aquel momento la actividad institucional apenas tenía repercusión en los medios, porque los periódicos no destinaban a nadie a cubrir la información de la Diputación. Sólo *Levante de Castelló* había iniciado pocos años antes la labor informativa destacando a una persona para cubrirla. Antes no se iba ni a los plenos. Desde el propio gabinete se enviaba la información y sus notas de prensa. (entrevista a Farnós).

Apoyado en "la personalidad arrolladora de Carlos Fabra que multiplicó por mil la cobertura de los actos institucionales" (entrevista Farnós), logró "romper esa tendencia".

Fue un trabajo contra el reloj porque el corto plazo es el tiempo en el que trabajan las administraciones públicas (Puig, 2003: 147-148) dado que son elegidas cada cuatro años y sus responsables se enfrentan a una doble duda, la de saber si serán reelegidos pasado ese tiempo o si seguirán desempeñando el cargo pese a ser reelegidos, bien porque busquen ampliar sus horizontes profesionales o porque el partido les destine a otras funciones. Y esos cambios también pueden afectar al equipo responsable de la comunicación. De ahí que la rapidez, tanto en la implementación de un plan de comunicación como de ejecutarlo son otros dos de los objetivos del jefe de prensa.

#### **4.2.1 Acercar la información de la Diputación de Castellón a los periodistas como objetivo inicial**

El cumplimiento del encargo de Fabra de lograr que la institución fuera visible y cobrara un protagonismo al que su predecesor, Solsona, había renunciado, obligó al jefe de prensa a emplearse a fondo, pese a los escasos medios de los que disponía (en poco tiempo vio incrementado el presupuesto). Canel (2007: 222-224) señala entre las funciones del jefe de prensa de una institución política la de informar qué hace la misma, de ahí que su trabajo "se sustancie en constantes productos informativos: notas de prensa, comunicados, revistas de prensa, contenidos para la web...") Ha de ser, añade la investigadora, un facilitador de información, especialmente de aquella que resalte la gestión de su institución o la de sus superiores. Esas fueron las bases del trabajo de Farnós que recurrió a su intuición

profesional, para suplir la falta de recursos y medios, y lograr contactar con los periodistas y medios provinciales para abastecerles de información, al mismo tiempo que se encargaba de efectuar un seguimiento informativo de aquellos temas vinculados con la administración provincial que aparecían en esos medios para confeccionar las revistas de prensa diarias, en fotocopias, que remitía al grupo de gobierno y que formaban parte del seguimiento informativo diario. Unos dossiers que, además de recoger las referencias de la prensa, incluían otros sobre temas relevantes que acabaron convirtiéndose (entrevista Farnós) en un importante banco de datos para atajar las necesidades de información de la institución y de sus responsables en la comparecencias públicas o en los debates plenarios.

En la medida en la que la información de la diputación castellonense captaba el interés de los medios de comunicación locales, las funciones del responsable de prensa se iban ampliando y su trabajo multiplicando para atender la demanda de información sobre temas variados que le llegaba, recuerda Farnós. Aquello requería un momento de reflexión y de buscar un equilibrio en las apariciones de la administración y su líder en los medios. Racionalizar fue la palabra que cobró un papel más trascendente, máxime, como cita el entonces responsable del gabinete de Fabra, cuando “la personalidad del presidente y la dualidad de cargos que ostentaba (presidente del PP provincial), le aseguraban varios titulares en una comparecencia pública”. Su papel (el del jefe de prensa) era dar satisfacción a todas las demandas informativas, pero modulando el caudal de noticias que emanaban desde la institución provincial.

La acumulación de nuevas responsabilidades se le planteó a Farnós cuando el presidente Fabra le encomendó el cometido de llevar su agenda de actividades diarias, tarea que se sumó a las de montaje de los actos protocolarios a los que acudía con regularidad y a las funciones derivadas de sus responsabilidades como jefe de prensa de la institución que le obligaban a estar en contacto permanente con los medios de comunicación provinciales, bien mediante las convocatorias de conferencias de prensa regulares o bien con la confección de las notas de prensa recogiendo la actividad institucional, unos comunicados informativos que se enviaban diariamente a diarios, emisoras de radio y cadenas de televisión. Ello le planteaba, y así lo recoge en la entrevista, una serie de complicaciones derivadas de la necesidad de encajar las obligaciones presidenciales inherentes al cargo con las que le planteaba la intención planificada del área de prensa de acercar la gestión diaria a los medios de comunicación. Al final, el gabinete de comunicación acabó desprendiéndose

de la tarea de ocuparse de la agenda presidencial para centrarse en atender y difundir los actos vinculados con su área.

Los jefes de prensa, antes, y los responsables de gabinete de comunicación, ahora, trabajan en una triple vertiente (Sanfeliu, 2006: 85-86): la de servicio público, que trata de hacer llegar al ciudadano las actividades que organiza la institución; la política, consistente en vender al ciudadano la imagen gestora de los políticos para los que trabajan, y la de catalizadores de la democracia, dado que no sólo, entiende, los gabinetes deben canalizar la información hacia los periodistas, sino hacia los ciudadanos y sus plataformas sociales. Lograr cumplir ese triple cometido hace posible que los ciudadanos perciban la institución como algo propio, con lo que identificarse porque les aporta valor, a la par que les permite conocer qué hace y cómo ese quehacer les afecta en su vida diaria o futura.

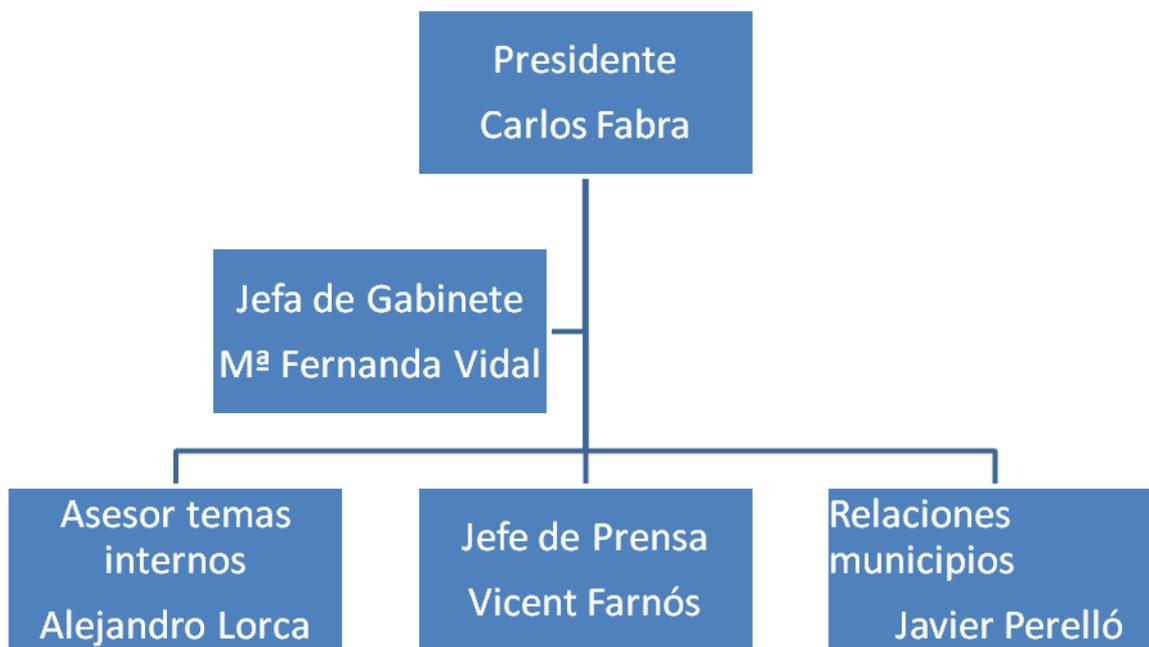
Tanto Farnós como, más adelante, Vives consideran que la fuerza mediática de Fabra potenció su papel y el de la diputación ante la sociedad y eso hizo que los medios de comunicación hicieran a la institución un hueco importante en su agenda mediática. Algo que permitió consolidar la diputación castellanense y le dotó de autoridad para intentar imponer, algo que consigue como se ve más adelante, su agenda. Una agenda marcada por intereses políticos, adaptados a los tiempos de sus mandatos cuatrienales, logrando crear un *timing* o calendario (Canel, 2007:226). Calendario en el que los plenos institucionales, las reuniones de la junta de gobierno o las comparecencias en conferencia de prensa del presidente o diputados de su equipo, además de una serie de eventos estratégicamente preparados tienen una cobertura informativa asegurada por parte de los medios de comunicación, que la incluyen en su agenda. Sin olvidarse de tener preparadas posibles estrategias para atajar las declaraciones de los políticos de la oposición críticos con la lago institucional, aunque tengan muchas opciones de capitalizar los titulares de las informaciones, dado que por el mero hecho de emanar desde un poder ejecutivo, que puede poner en marcha o aplicar lo que plantea, les otorga más credibilidad entre los comunicadores o las empresas periodísticas para los que éstos trabajan. En este aspecto, Fabra, como reconoce Vives (entrevista) "por su espontaneidad era capa de genera titulares cuando no los había".

#### **4.2.2 La estructura del primer gabinete de comunicación de Carlos Fabra (1995)**

Una de las funciones que asumió Farnós al llegar a la Diputación de Castellón como jefe de prensa en el verano de 1995 fue la de organizar el departamento de comunicación. Mientras, desde el entorno de Presidencia de la Diputación se apostó por crear un órgano que gestionara la política comunicativa y que pusiera en marcha la estrategia a seguir en este aspecto. Para ello, se estructuró alrededor del vicepresidente primero, Víctor Campos (años más tarde fue conseller e, incluso, vicepresidente del Consell de la Generalitat Valenciana con Francisco Camps). En este epígrafe de la tesis se analiza cómo funciona y qué objetivos tenía el órgano director de la comunicación para ver que impronta dio a la comunicación institucional.

A pesar del margen para actuar con cierta autonomía con la que Carlos Fabra dotó a su primer jefe de prensa y a sus sucesores, la importancia que la comunicación tenía en el proyecto del líder conservador hacia necesaria una coordinación y supervisión de todo aquello que se hacía. De ahí que se montara en la corporación provincial un equipo, en su fase embrionaria fue muy básico, para afrontar desde la planificación diaria de la comunicación que salía del Palacio Provincial de Las Aulas hasta la agenda de actividades que protagonizaban el presidente y los integrantes de su junta de gobierno.

Farnós, una vez integrado dentro del equipo de asesores del presidente Carlos Fabra en su calidad de responsable de la comunicación de la Diputación castellanense, intenta evitar dicotomías y diferencias entre los integrantes en función de las parcelas de las que se encargaba. Un empeño que reforzó con la incorporación de María Fernanda Vidal, como Jefa de Gabinete y responsable de la agenda del presidente, buscó "soslayar desde el primer día esa dicotomía entre jefe de prensa y jefa de gabinete, ya que intentamos que ambos departamentos no funcionara como gabinetes estancos, sino que estuvieran coordinados, lo que no era fácil" (entrevista Farnós). Más adelante, con la marcha de Vidal Farnós asumió de nuevo la agenda del presidente y los actos protocolarios con los responsables de las empresas y los ayuntamientos.



**Figura 9.** Inclusión del área de comunicación en la estructura del gabinete de Fabra en la Diputación de Castellón (1995). Elaboración propia

Ese equipo humano estaba encuadrado y dependía directamente del área de Presidencia (figura 9), por lo que el responsable de comunicación era un asesor directo, que tenía acceso a toda la información, apunta Farnós (entrevista). Eso hizo que tuviera el apoyo de los funcionarios del área de Presidencia. Un núcleo de personas entre los que estaban Alejandro Lorca, que se encargaba de la gestión económica y de trasladar a Intervención las prioridades presupuestarias del equipo de gobierno y cualquier asunto vinculado al área económico-financiera de la institución, al tiempo que también actuaba como enlace entre el presidente y los distintos departamentos de la institución. Esta labor la complementaba Javier Perelló, que se encargaba de hablar y mediar con los alcaldes y representantes de los municipios a la hora de ajustar agendas de reuniones.

El equipo se amplió con la llegada, recuerda Farnós (entrevista), de María Fernanda Vidal, como jefa de gabinete y responsable de poner a punto la agenda de actos a los que acudía Fabra o de elaborar el listado de compromisos o encuentros que debía mantener en la sede de la Diputación o en sus visitas a los municipios. Ello provocó la necesidad de coordinar

esfuerzos y coordinar la información que se enviaba a los medios de comunicación desde el gabinete de Comunicación con la aparición del presidente provincial en los actos públicos a los que acudía y que despertaban gran interés mediático, como se apuntó anteriormente.

Con un Carlos Fabra que aglutinaba en su persona las funciones de presidente del ayuntamiento de ayuntamientos, como a él le gustaba denominar a la Diputación, y las de presidente provincial del partido y mediador ante las instituciones regionales y estatales ante las que impulsaba proyectos de infraestructuras tales como el aeropuerto o el parque de ocio Mundo Ilusión (más adelante recogidos), era inevitable que delegara la supervisión diaria del trabajo de comunicación institucional y la coordinación de su equipo de asesores. Por ello, designó a su vicepresidente, Víctor Campos, coordinador del equipo y encargado de presidir las reuniones del equipo de comunicación, así como responsable del seguimiento y análisis de los mensajes emitidos por la institución provincial para calibrar su efecto en los medios de comunicación provinciales. A finales de 2001, la incorporación de María Fernanda Vidal a la dirección del Proyecto Castellón Cultural dependiente de la Generalitat Valenciana obligó a Fabra a remodelar su equipo y volver a encargar a Farnós el cometido de organizar su agenda y en mayo de 2002 amortizó la plaza de Vidal. Desde entonces, el director de comunicación de la Diputación castellonense se encargaría de gestionar la agenda del Presidente, algo que ocurrió en la etapa Pallardó, quien cuando se convirtió en diputada se encargó de la agenda y las relaciones del presidente con alcaldes y representantes de otras instituciones (entrevista a Pallardó).

La etapa Farnós al frente del área de comunicación de la institución provincial fue una etapa creativa y de puesta en marcha de servicios de los que no disponía el área. Se puso en marcha un departamento de prensa que empezó a contar con recursos humanos y técnicos para dar cobertura a las necesidades de comunicar la institución y desde incorporar a un fotógrafo a contratar los servicios de filmación de las actividades institucionales pasó a impulsar la página web corporativa. Y todo ello, en un momento de cambio y con unos medios de comunicación que reclamaban la atención. De ahí, como apunta Farnós en la entrevista anexa, "que el presidente o la institución generaran 2 ó 3 noticias" al día.

### **4.3. La consolidación del gabinete de comunicación de la Diputación: la etapa de Esther Pallardó (2003-2007)**

Apenas ocho años después de llegar a la Diputación de Castellón e impulsar la comunicación como elemento diferenciador y herramienta para potenciar su figura y el papel de la institución que gestiona, Carlos Fabra, decide dar un nuevo paso adelante en su política comunicativa y hacia la profesionalización del área. Y lo hace cerrando la etapa de Farnós, que se incorpora al ya aludido Castellón Cultural, y da paso a Esther Pallardó, periodista integrada en la redacción de *Levante de Castelló*, como Farnós y conocedora de la situación en que se mueven los municipios, pues no en vano fue corresponsal del diario en la Vall d'Uixó. Su incorporación trae aparejados una serie de nuevos cambios que buscan dinamizar aún más el gabinete de comunicación. En su etapa de ocho años vinculada al gabinete, el primer cuatrienio 2003-2007 encargada del gabinete y en el segundo (2007-2011) como diputada de comunicación, se acometieron pasos tan importantes como el relanzamiento de las publicaciones de la institución como la mejora de la web y la integración en ella de la televisión por internet.

Pallardó tuvo en sus manos, y así lo hizo, el poder de profesionalizar el área de comunicación de la diputación. Con ella se introduce más en el concepto de que la información, la comunicación y las relaciones públicas forman un todo y ese todo lo abarca el gabinete de comunicación. Así, como recogen Sabés y Verón (2011: 94), estos gabinetes integran ya aspectos como los recursos humanos, el marketing, la publicación, las relaciones con la prensa o la comunicación institucional. Se logra así unificarlos y evitar la pérdida de la eficiencia al interconectar actividades relacionadas todas con el campo de la comunicación y al mando de un profesional. Profesional que manejará los recursos de que dispone para transmitir una imagen positiva de la institución.

Con la llegada de Pallardó como ejecutora de la política comunicativa de la Diputación de Castelló, algo que hizo en constante interacción con el presidente Carlos Fabra y su entorno de asesores directos, se produjeron una serie de cambios que contribuyeron a dinamizar la imagen institucional. Entre los más destacables figura la adaptación de una institución decimonónica a las nuevas tecnologías.

Si con Farnós se había logrado pasar del fax al correo electrónico y se había puesto en marcha una incipiente página web corporativa y unificado la imagen externa e interna, adoptando el diseño realizado para el PSPV por Rossana Zaera, Pallardó da un paso más y virtualiza la sala de prensa, al poner al alcance de un clic de cualquier ciudadano o periodista la actividad diaria de la diputación y sus integrantes (notas de prensa, fotografías y comunicados), paso posterior a la dotación del Palacio de la Diputación de una moderna sala de prensa (2004) y remató sus dos mandatos con la implementación en 2009 de la televisión en Internet (figura 10), o el rediseño de la revista oficial de la institución (2003). Sin embargo, una de las decisiones que despertaron mayor interés por parte de otras instituciones fue el servicio de noticias, fundamentalmente imágenes, del Consorcio Provincial de Bomberos, el Servicio de Información Audiovisual de Bomberos (SIAB), que se presentó el 1 de mayo de 2008. Un servicio similar al que tenían comunidades autónomas como Madrid o Cataluña:

“Instituciones de fuera de la provincia se interesaron por la página web, el SIAB y la televisión por internet, aunque no sé realmente si eso es ser referente. Les pasamos la información y les explicamos cómo se hacía en nuestra diputación” (entrevista Pallardó).

# Castelló

■ INFRAESTRUCTURAS  
La Cámara y la patronal aplauden los plazos aprobados para el AVE

■ SANITAT  
Las operaciones contra la obesidad acumulan dos años en listas de espera

**FITUR 2009** ■ Horas después de que el príncipe de Asturias inaugurase Fitur, la Diputación de Castelló apuesta por captar turistas a través de la tecnología de la comunicación y pone a su disposición el aeropuerto como puerta de entrada. El presidente de la corporación provincial, Carlos Fabra, presentó la televisión institucional en la web, un canal temático que incorporará videos de eventos deportivos o culturales. Paralelamente, anunció los tres nuevos campos de golf aprobados.

FERIA INTERNACIONAL DE TURISMO

## Fabra lanza la «tele» y el aeropuerto

La apertura del aeródromo en otoño permitirá revitalizar el turismo y entrar en el mercado ruso

**Juan Antonio Illay, Madrid**  
El presidente de la Diputación de Castelló, Carlos Fabra, concentró ayer toda la oferta turística de la provincia en una sola apuesta: una televisión por Internet (www.dipcacs.tv), como adelantó Levante de Castelló, en la que se muestra todo el abanico de propuestas turístico-deportivo-históricas y culturales de la provincia. Una herramienta tecnológica, complementada con la próxima actualización de la página web del Patronato de Turismo, que comparten protagonismo con el aeropuerto. Una infraestructura que estará en marcha en octubre, si el Ministerio de Fomento da la autorización. Por la noche, la corporación provincial, ofreció la cena institucional. Hoy se celebra el Día de la Comunitat Valenciana en Fitur.

Fabra apuntó que «este año toca presentar un instrumento a los internautas en el que lo podemos todo» lo que ofrece la provincia. El canal temático, que tiene para 2009 consignado un presupuesto de 74.000 euros, recopila videos del FIB, de la Regata Costa Azahar, la Entrada de Toros de Segorbe o el Master de Golf. A ellos se sumarán documentales de producción propia.

El representante de Digital Novaia Media, Agustín Beja, definió la página web televisiva que definió como «muy potente, completa y con la mejor tecnología del momento», con prestaciones para «internautas exigentes». Una tecnología que permite que «los vídeos contenidos apenas ocupan la mitad del ancho de banda, lo que facilita la navegación».



**PRESENTACIÓN.** Fabra, junto a Angélica Such, avanzó que el aeropuerto contribuirá al desarrollo de Castelló.

**DATOS**

**858**  
metros cuadrados de pabellón  
La superficie que ocupa este año en Fitur el Patronato Provincial de Turismo es de 858 metros cuadrados, que comparte con los municipios de la provincia, que promociona el turismo interior y costero.

**29**  
«Stands» y expositores  
Tres mancomunidades y 26 municipios están representados directamente en la feria. Los restantes tendrán en el Patronato Provincial su representante.

**55**  
Metros para Aerocas  
La promotora del aeropuerto acude a Fitur en el pabellón de la Comunitat y dispondrá de 55 metros cuadrados para mostrar el estado de sus instalaciones, para lo que se ayuda de grandes paneles fotográficos y de mini videos creados para la ocasión, en los que se muestran las promociones internacionales de 2008.

### Una feria marcada por la crisis económica

■ Esta edición careció de inauguración oficial y discursos, pero además faltaron expositores



Precisamente, la Comunitat Valenciana presentó ayer en Fitur su oferta «segmentada por productos y en un único espacio», un pabellón de 10.500 metros cuadrados, donde las cuatro

**Figura 10.** Titular de *Levante de Castelló* de la presentación en Madrid de la televisión por Internet de la Diputación de Castellón en enero de 2009 dentro de la Feria Internacional de Turismo (Fitur) de Madrid.

En la figura de Pallardó confluyeron, de forma más visible en el segundo mandato, las funciones que los expertos consideran precisas para pasar de la denominación de jefe/a de prensa a directora de comunicación. Y es que ella se encargaba de negociar con los directores de los medios de comunicación la inserción publicitaria, a la par que se encargaba de supervisar los eventos de la institución y tratar con los alcaldes de la provincia, a la par que coordinar la agenda del presidente de la corporación provincial.

La tarea de Pallardó como responsable de lo que ya podemos considerar un gabinete de comunicación, superada la fase de jefatura de prensa durante los ocho años de trabajo de Farnós, y su papel como gestora de los recursos económicos del mismo marcan una nueva etapa en la institución porque desde la misma se empiezan a planificar políticas de comunicación vinculadas a la inversión de recursos en determinados medios, en especial los que se consideran afines. Al respecto cabe recordar una respuesta de Farnós en su entrevista en la que afirma que “el presidente me dijo que a éstos ni agua”, en referencia a *Levante de Castelló*, amenaza que se convirtió en realidad tal como corroboran dos de sus delegados, Borja y Beltrán, que apuntan (ver entrevistas a Borja y Beltrán) que la decisión del diario de no plegarse a intereses económicos en aras de la defensa del derecho a la información de sus lectores, les valió la retirada de subvenciones e inserciones publicitarias de la diputación y de los ayuntamientos gobernados por el PP, que eran mayoría en la provincia.

La misión de Pallardó como gestora del gabinete de comunicación no concluye en 2007, sino que tras su elección como diputada provincial, previa obtención del acta de concejala por Burriana, Fabra la designa Diputada encargada de Comunicación con lo que sigue teniendo bajo su responsabilidad el citado gabinete al que llega Manuel Vives.

#### **4.4. La introducción de las tecnologías digitales en la Diputación: la etapa de Manuel Vives (2007-2011)**

En este apartado de la investigación se analiza el trabajo realizado por Manuel Vives al frente del gabinete de comunicación de la Diputación, entre 2007 y 2011, coincidente con el último mandato cuatrienal de Carlos Fabra, cuya carrera política se vio marcada por los efectos erosivos que en su imagen tuvo la implicación en el denominado "Caso Fabra" destapado en diciembre de 2003 por un empresario que se querelló contra él por dos supuestos delito contra la salud y la propiedad industrial, al tiempo que le acusaba de haber mediado ante los ministerios para obtener licencias para los productos de su empresa. Además, su llegada coincide con la creación de un área de gobierno específica para tutelar la comunicación, área que gestiona su predecesora en el cargo y ahora diputada provincial, Esther Pallardó.

Aun así, Vives, periodista llegado del campo audiovisual (había trabajado en Radio Castellón-Cadena SER) busca impulsar la presencia de la Diputación de Castellón en las redes sociales y, coincidente con el último tramo de su paso por la institución, ve la

aparición de la televisión en internet. Si bien el tanto se lo apunta el equipo de Pallardó en el que se integra.

Si bien sus dos predecesores: Farnós y Pallardó tuvieron en sus manos la gestión de los recursos económicos del área de comunicación, Vives no tuvo esa facultad y se limitó, como recalca en la entrevista anexa a gestionar la faceta informativa, "Pallardó se encargaba de la gestión de la publicidad" y de "negociar con los directores de los medios de comunicación".

La actualización y modernización de la web corporativa, un portal mejorado en la etapa de Pallardó es uno de los cometidos de Vives junto con la supervisión de la edición de las revistas que tenía la institución para difundir su gestión, la creada por Farnós, *Plaça les Aules*, de periodicidad mensual, y las del área de Cultura y Bienestar Social, *Cultura y DAS*. Trató como apunta en la entrevista anexa de hacer accesible, más aún, al presidente al tiempo que cuidaba su imagen en unos momentos tensos por el seguimiento que, tanto los medios de comunicación provincial como los nacionales, realizaban del llamado "Caso Fabra", algo que le hizo tener que atender a responsables de cadenas de televisión y radio nacionales, y le permitió obtener una buena experiencia gestora.

Dependiendo como dependía del Área de Comunicación que gestionaba Pallardó, recuerda que mantenía reuniones diarias para la planificación y el seguimiento de la actualidad de la Diputación y la política provincial. Reuniones de las que salía acciones informativas y en las que se preparaba con el diputado que tenía que comparecer para "ayudarles a enfocar el dato que tenían que trasladar a la prensa" (entrevista Vives). Asimismo, uno de sus objetivos como se recoge en la entrevista anexa fue el dotar de visibilidad a los distintos institutos o consorcios que formaban parte del organigrama de la Diputación de Castellón. Durante sus cuatro años de gestión de la comunicación pura de la institución provincial, Vives fue testigo del surgimiento de los gabinetes de comunicación de las administraciones locales, adoptando el modelo del gabinete de la Diputación, apostilla. En ese tiempo a las oficinas de prensa de los ayuntamientos de Castellón y Vila-real ya existentes, se fueron sumando los de Burriana, Almassora, Peñíscola, Onda o l'Alcora. "De no tener los alcaldes, en un 80 por ciento, un responsable de prensa en 2007 llegamos a 2012 en que lo tenían casi todos" (entrevista Vives).

La labor de Vives se vio siempre supeditada al control político de Pallardó que tenía en sus manos los resortes presupuestarios para alentar el gabinete de comunicación. Ella era la

responsable de implementar o contratar las campañas publicitarias, el patrocinio de eventos o de negociar espacios informativos en los distintos medios de comunicación. Por eso, la etapa Vives fue más gris, por lo que se dedicó a fabricar noticias con las que abastecer a los diarios y emisoras de radio y televisión, a la vez que renovar la propia web institucional, convertida en una herramienta más de la difusión del quehacer de la Diputación de Castellón.

#### **4.5 Aportaciones de los dircom de Fabra a la evolución de la política comunicativa de la Diputación**

Aunque la Diputación de Castellón durante los cuatro cuatrienios que estuvo presidida por Carlos Fabra (1995-2011) dispuso de tres directores de comunicación, la gestión de ese área cabe dividirla en dos períodos. Uno inicial desempeñado por Vicent Farnós y otro que abarca la fase central y el final de la era Fabra que cubrió el tándem Esther Pallardó-Manuel Vives, dado que durante ese tiempo (2003-2011) fue Esther Pallardó quien detentó las máximas responsabilidades del gabinete, primero como única responsable y después desde su responsabilidad como diputada de Comunicación, en la que marcaba a Vives las pautas a seguir en materia informativa. En todo caso, la línea seguida por el gabinete de comunicación, no solo fue continuista, sino que marcó una evolución progresiva hacia la consolidación y profesionalización.

En los dieciséis años que protagonizaron los responsables de comunicación de la diputación de Carlos Fabra, lograron modernizar un departamento que prácticamente no existía y que se limitaba a convocar ruedas de prensa y dar cuenta de los principales acuerdos alcanzados por los diputados en las comisiones informativas y los plenos mensuales de la corporación provincial. Con una marcada línea rupturista, se fijaron como objetivo comunicar la institución a los medios y a través de ellos a los ciudadanos.

Así, Farnós fue el encargado de poner en pie el gabinete e ir incorporando al mismo los primeros recursos humanos y técnicos. En el primero de estos apartados obtuvo la colaboración del fotógrafo Heredio Iserte que puso en marcha el área audiovisual. Un área que se ampliaría con la llegada de la empresa castellonense Marton, con el encargo de filmar todas aquellas actividades en las que participaba el presidente y miembros del grupo de gobierno, para servir a un doble objetivo abastecer de material a los medios de comunicación audiovisuales y dotar a un archivo casi yermo.

Dircom	Personal	Medios técnicos	Innovaciones	Otros
Vicent Farnós	1 fotógrafo	Fotocopias Hemeroteca	Web básica Revista Plaça de les Aules y Peñagolosa	Uso imagen corporativa
Esther Pallardó	1 fotógrafo	Productora audiovisuales, Cámara para filmaciones institucionales Gestor de revistas (Aulas, DAS y C)	Creación del servicio de noticias audiovisuales para el SIAB TV en internet (2008)	Habilitación de la sala de prensa y digitalización del archivo de noticias
Manuel Vives	1 fotógrafo	Productora de audiovisuales y servicio cobertura ruedas prensa	TV en internet	Redes sociales

**Figura 11.** Tabla comparativa, de elaboración propia, de la evolución de los recursos iconográficos y tecnológicos utilizados por los gabinetes de Comunicación de Farnós y Pallardó para trasladar la imagen de la Diputación de Castelló al exterior.

No se quedaron ahí las aportaciones de Farnós (ver figura 11) ya que fue el responsable de poner nueva imagen a la institución, una imagen más moderna, para lo cual recuperó el diseño, logotipo de las casitas incluido, realizado por la diseñadora Rossana Zaera, cuyas características forman parte de uno de los siguientes epígrafes.

Pallardó y Vives fueron los encargados de consolidar esta tarea iniciada por Farnós. Así, además de mantener esa línea, decidieron profesionalizar aún más el gabinete y en 2004, la primera, apenas un año después de llegar al puesto monta una moderna y bien dotada tecnológicamente hablando sala de prensa. Un campo el de las tecnologías que junto con Vives potenció en el último cuatrienio del mandato de Fabra. En esos últimos años entró en servicio la televisión por internet ([www.dicpas.tv](http://www.dicpas.tv)) con presentación

formal en Madrid, en 2009. Y, asimismo, mejoró e hizo más accesible el portal web corporativo.

También le dieron continuidad a la idea de proyectar la imagen de la institución en la sociedad y para ello apostaron por mantener la revista "Las Aulas" creada por Farnós, pero haciéndola bilingüe y acompañándola de un ambicioso proyecto editorial (ver figura 11) que aglutinó a tres revistas más.

#### **4.6. El cambio de ciclo en la comunicación de la Diputación de Castelló: La etapa de Juan Lozoya (2011)**

El verano de 2011 marcó un fin de ciclo en el gobierno de la Diputación de Castellón, al abandonar su presidencia Carlos Fabra, tras 16 al frente, cediendo el testigo al también dirigente del Partido Popular (PP) Javier Moliner. Ese cambio supuso también uno similar al frente del gabinete de comunicación de la institución. Así, Manuel Vives como la diputada de Comunicación, Esther Pallardó, dejaron de realizar sus funciones que pasaron a manos del periodista Juan Lozoya, que llegó al puesto tras desempeñar la dirección del diario *El Mundo-Castellón al Día* durante los últimos años. Su llegada supuso cambios y significó una apuesta por el uso de los recursos que la tecnología digital ponía a disposición de los comunicadores.

Si bien la transición no tuvo nada de traumática, cabe recordar que Vives continuaría un año más en el gabinete, los cambios se fueron apreciando de forma paulatina. El primero de ellos fue que un periodista incluido en la nómina de asesores directos del presidente iba a tener la tutela sobre todos los recursos destinados a comunicación, tanto los materiales como los económicos. Además de disponer de un margen de libertad para determinar si seguir o no con algunas de las herramientas heredadas del pasado, como fue el caso de la televisión por internet. Así, en marzo de 2012, la Diputación decidió cerrar su televisión online, aduciéndose razones de ahorro con motivo de la política económica de austeridad impuesta por el Gobierno central. El ahorro supuso los 80.000 euros anuales que costaba la televisión, como recoge *Levante de Castelló* el 9 de marzo de 2012. Se cancelaba un proyecto auspiciado apenas tres años antes.

Pero no sólo en los recortes se notó la mano del nuevo equipo de comunicación, sino que la apuesta por la comunicación y la presencia de la institución en las redes sociales se vio reforzada con la inclusión de un técnico, Adrián Besalduch, para encargarse de

esa función. En paralelo, se acordó contar con una periodista, Sandra Sandalinas, que se encargase de los medios audiovisuales y produjese contenidos para distribuirlos entre emisoras de radio y cadenas de televisión provinciales. Al mismo tiempo se potenció la comunicación de otras instituciones como el Instituto de Promoción Cerámica.

Otra de las rupturas impulsadas desde el gabinete de comunicación de la Diputación castellonense fue para rejuvenecer su imagen, motivo por el cual el 12 de noviembre de 2012, Moliner plantea a los alumnos de Publicidad y Relaciones Públicas de la Universitat Jaume I (UJI) de Castelló el proyecto de *restyling* del actual logotipo de la institución provincial, creado por Rossana Zaera hace 25 años.

#### **4.7 La extensión de la estrategia de comunicación institucional de la Diputación de Castellón: el surgimiento de otros gabinetes de comunicación**

La presencia en los medios de comunicación social lograda por la Diputación de Castellón desde que Carlos Fabra recompusiera y potenciara el antiguo departamento de comunicación, heredado del socialista, Francisco Solsona, tuvo efectos visibles al interesarse otras administraciones del entorno por su funcionamiento. De hecho, las primeras administraciones públicas provinciales que contaron con un jefe de prensa fueron el Ayuntamiento de Castellón y la Diputación de Castellón. En el primer mandato municipal de Antonio Tirado, 1979.83, recurrió al periodista Basilio Trilles para que se encargase de la comunicación corporativa, un puesto que mantuvo hasta la llegada del también alcalde socialista, Daniel Gozalbo. En la diputación castellonense sería su presidente Joaquín Farnós quien en los primeros años 80 encomendase esa tarea al periodista Juan Enrique Más, aunque con un contrato de externalización del servicio. Más adelante, esta administración contó con otros responsables de prensa, que se citan en anteriores epígrafes de este trabajo. Sin embargo, fue la llegada de Carlos Fabra la que posibilitó un cambio importante en el papel que la comunicación institucional debía jugar para recuperar el protagonismo que tenía el consistorio de la capital. Su modelo de construcción del área de prensa fue tenido en cuenta por otras administraciones cercanas que incorporaron la figura de un periodista profesional para dirigir esta área y poner al alcance de los medios la información gestada en sus municipios. De ello da cuenta Manuel Vives en la entrevista:

Fue un momento en que la puesta en marcha de gabinetes de prensa en los ayuntamientos se asemeja a la caída de las fichas del dominó, todas en cascada. De no tener los alcaldes, en un 80 por ciento, un responsable de prensa o un gabinete como tal en 2007 llegamos al 2012, año en que lo tenían casi todos. Incluso pequeños municipios (...) El fenómeno de crear la figura de responsable de comunicación fue imparable... En ese tiempo se crearon, además del existente en Vila-real, los de Burriana, Peñíscola, Almassora, Onda o l'Alcora.

Una característica común a estos consistorios es que la mayoría de los municipios con más de 3.000 habitantes (en la provincia hay 18) optaron por comunicar su actividad diaria y lo hicieron contratando a un profesional que se encargaba de ejercer esa función. De acuerdo con un muestreo selectivo realizado telefónicamente para este trabajo un modelo de referencia tomado fue el gabinete de la Diputación de Castellón. Otra de las evidencias de esa encuesta es que la mayor parte de estos departamentos se montan desde mediados de la primera década del siglo XXI hasta el momento. Si bien es cierto que los pioneros fueron los dos citados: Castellón y Diputación, junto con el del Ayuntamiento de Vila-real. Estos tres siguen marcando la pauta a seguir para lograr una comunicación ágil, fluida y directa entre administración y administrados, sin el filtro de los periodistas, al apostar por las redes sociales (Pardo, 2014). Así, mientras la mayoría de los consistorios analizados están aún puliendo detalles del funcionamiento de sus gabinetes de comunicación, los tres citados ya han remodelado la página web corporativa y sentado las bases de una comunicación a través de las redes sociales: Facebook o Twitter.

Acerca del surgimiento del área informativa de estos consistorios Rochera (2013: 57-60) resalta que ocho de los ayuntamientos más representativos de las comarcas de la Plana Alta y Baixa cuentan con un gabinete de prensa profesional, son los casos de Castellón, Vila-real, Burriana, Almassora, Nules, Cabanes, Torreblanca y la Vall d'Uixó, si bien en el caso de Nules de esta función se encarga una empresa externa. A estos hay que sumar el caso de Benicàssim. Añade el aludido estudio que consistorios como Borriol, la Vall d'Alba, Moncofa, les Alqueries o la Vilavella, dejan esa función de gestión de la comunicación a técnicos de la administración o la acometen los propios políticos. Mientras que Onda ha pasado de contar desde 2003 a 2011 con un profesional al frente de la comunicación a dejarlo en manos de la secretaria de alcaldía, o en Betxí donde el alcalde delega en el

asesor de su partido, Compromís, en la diputación la función de mediar ante los medios de comunicación.

En la encuesta telefónica realizada también se constató que los municipios de las comarcas del Alt y Baix Maestrat, casos de Peñíscola, Vinaròs o Benicarló además de los más representativos de els Ports (Morella y Vilafranca), cuentan con periodistas profesionales que se encargan de trasladar a los medios de comunicación la gestión de los gobiernos municipales respectivos. Todos ellos, cuentan con este departamento desde el primer lustro del siglo XXI.

Una de las características que concurre en todos los casos abordados es que la partida presupuestaria que manejan los gabinetes de comunicación se desconoce o al menos no se facilita, algo que también se dio cuando se interpeló a los tres responsables de comunicación de la Diputación de Castellón. Tan sólo Vila-real, Burriana, Nules y Almassora la facilitan, siendo el primero de ellos (el segundo en relevancia de la provincia), con medio millón de euros el que mayores recursos económicos maneja, en tanto que los restantes se mueven en el entorno de los 50.000-60.000 euros. Ello denota la opacidad y poca transparencia, virtud esta última la de la transparencia que debía ser la bandera de estas administraciones y la razón de ser de esos gabinetes de comunicación.

El trabajo de campo realizado por Rochera concluye que el déficit de estos consistorios es la falta de un plan de comunicación interna y la carencia, asimismo, de un plan estratégico de comunicación. Dos pilares vitales a la hora de reforzar la imagen de la institución para lograr hacerla visible para la sociedad. Asimismo, se detecta que los responsables de comunicación están contratados como personal de confianza o asesores de los alcaldes respectivos, lo que les condiciona a la hora de elaborar una estrategia comunicativa a largo plazo, puesto que vinculan su permanencia a la permanencia del político que les contrata. Por ello, también, se puede constatar que esa dependencia del área de Alcaldía convierte el gabinete de comunicación en una herramienta más al servicio del grupo de gobierno, con excepciones marcadas en Vila-real (atiende a cuatro partidos de cinco), Burriana (da cabida a comunicados y convocatorias de ruedas de prensa de la oposición) o Almassora (atiende a todos los grupos).

Además de estos gabinetes de comunicación municipales surgidos tras la reactivación del perteneciente a la Diputación de Castelló, también se constituyeron otros como el del Consorcio Hospitalario Provincial de Castelló (2005) al que siguió el de la Fundación

Hospital Provincial o el del Hospital General de Castelló (2007) y el Servicio de Información Audiovisual de los Bomberos (SIAB) del Consorcio Provincial de Castellón (2008). Instituciones que deciden montar su propio plan de comunicación dejar de depender de los gabinetes de la diputación o de la Conselleria de Sanitat.

### **5. La planificación del control de la información por el gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón en los gobiernos de Fabra**

En el organigrama diseñado para controlar la información institucional se establecieron ya desde el inicio unas rutinas o pautas de trabajo que se mantuvieron, con pequeños matices como corrobora Pallardó (entrevista), quien apunta que al comienzo de cada mandato se elabora un documento con los objetivos genéricos que se deben lograr desde el área de Comunicación, además de instaurar en su paso por la dirección de comunicación una reunión al inicio de semana con todos los miembros del área de Presidencia para fijar estrategia y objetivos comunicacionales.

La jornada diaria se iniciaba con una reunión en Presidencia del equipo de personas antes citadas, con el objetivo de preparar la agenda diaria del líder y el conjunto de actividades que debía atender, así como determinar aquel tema o temas que debían facilitarse a los medios de comunicación en función de los intereses del ejecutivo. También se producían reuniones a lo largo de la jornada si la irrupción de un tema imprevisto requería determinar si se contestaba o cómo se replicaba a las críticas formuladas por los miembros de la oposición. Entonces, en algunas ocasiones, la decisión la tomaba, recuerda en la entrevista Pallardó, ella misma como responsable de comunicación.

La elección del equipo de trabajo no fue casual y siguió la tendencia marcada por los estudiosos de la comunicación institucional que apuntan que en él se integran aquellas personas que se consideren necesarias para gestionar los contenidos (Preciado y Guzmán, 2011: 65). Siempre, recuerdan los responsables de prensa encuestados, se trataba de que la actividad institucional llegase a los medios y que éstos la recogieran en sus informaciones, en definitiva, se planificaba aquello que se quería decir y se buscaba que fuera recogida en titulares con carácter positivo.

“Se trataba de instalar un discurso positivo sobre los grandes proyectos y cuestiones importantes para la provincia con el objetivo de neutralizar la continua crítica de la oposición. Pero también se buscaba esencialmente

comunicar la actividad que se realizaba en la institución en sentido amplio. Cobertura de todos los actos donde asistía el presidente, de los convenios, negociaciones de interés, logros conseguidos, sesiones plenarias...y también difusión de la acción de los diputados provinciales al frente de las distintas áreas delegadas” (entrevista a Pallardó).

En la reunión del día siguiente, y con los diarios sobre la mesa, se comprobaba el alcance de las noticias, su ubicación en portada o lugares preferentes (aperturas o páginas impares) en el interior del diario o cómo lo habían abordado las emisoras de radio o las cadenas de televisión, al tiempo que se hacía un seguimiento de cómo lo trataban las agencias de noticias (la diputación contrató un servicio de agencias a tal fin). En esas reuniones se hacía una valoración a partir de los elementos facilitados del seguimiento y control de las noticias. Es cierto, y en ello coinciden los tres Dircom de la Diputación de Castellón en los cuatro mandatos de Fabra, que la potente carga mediática del presidente le garantizaba la aparición en dos o tres noticias, algo que les facilitaba su labor, pese a que, recuerdan Farnós y Vives, en ocasiones el tema para el que habían sido citados los medios de comunicación no era recogido al día siguiente o quedaba minimizado ante otros asuntos de mayor relevancia como el aeropuerto o Mundo Ilusión.

Con la revista de prensa sobre la mesa, además de las referencias a los audios de las emisoras de radio, se procedía a efectuar un análisis “en el que se buscaba extraer consecuencias para corregir los déficits hallados y pulir detalles de imagen” (entrevista Farnós). Se valoraba o no continuar con el tema, de común acuerdo con el presidente Fabra y los diputados, añade Pallardó.

Este mecanismo de estudio y análisis de los efectos en los medios de la labor mediática del gabinete se fue perfeccionando tal como cuentan sus responsables. Y no sólo por la inercia del trabajo sino impelidos por la demanda de informaciones que llegaban a la diputación desde los distintos medios de comunicación que integraban el sistema comunicativo castellanense. Así, si en un principio las previsiones informativas no iban más allá del día a día, con el paso del tiempo se decidió elaborar una planificación a medio y largo plazo para visualizar el futuro de la institución. Plan que permitía al equipo tener un margen de maniobra y temas con el que atender la demanda de

información de los periodistas. Pallardó (entrevista) es más concisa y concreta al apuntar la existencia de esa estrategia comunicativa planificada desde el departamento de comunicación de la Diputación de acuerdo con los criterios del propio presidente Carlos Fabra. Por ello apunta que:

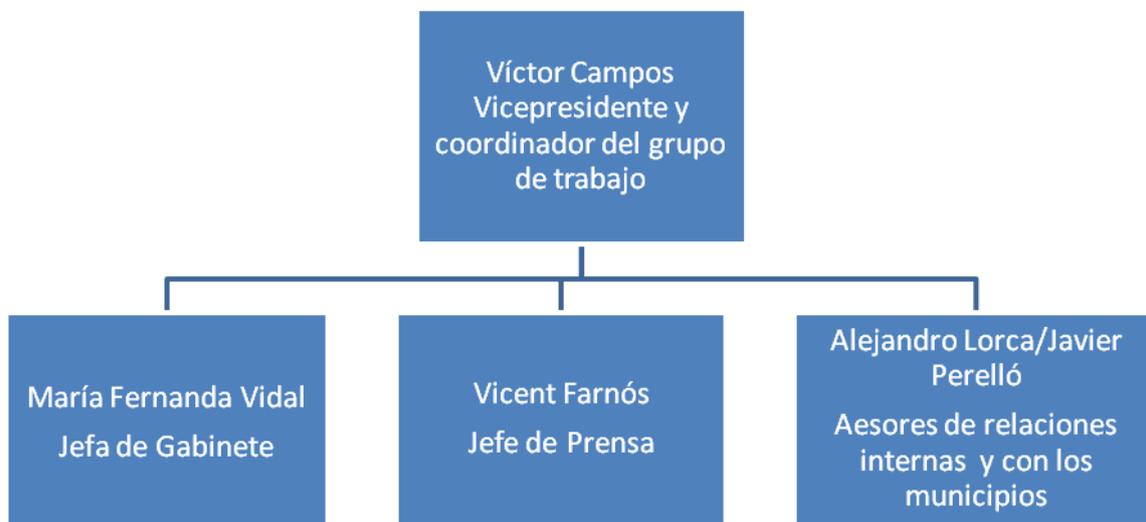
“Si, había un plan que se elaboró a principios de la legislatura y que contemplaba las pautas de actuación. Básicamente los objetivos, la metodología, las estrategias, los recursos disponibles, y las necesidades, así como un análisis de los medios en la provincia de tirada local, provincial, autonómica y nacional y un análisis sobre las debilidades y fortalezas (DAFO) de la institución. Cabe señalar que este plan, aún queriendo porque sería más sencillo, no es inamovible si no que va cambiando en función de las circunstancias por las que atraviesa la institución y sus representantes” (entrevista Pallardó).

Las reuniones matinales del primer equipo de prensa de Carlos Fabra las presidía su mano derecha y vicepresidente, Víctor Campos, que era el encargado de coordinar la línea política con la comunicativa. En estos encuentros se fueron puliendo aspectos que abarcaban desde los mensajes a emitir hasta la concreción de la agenda del presidente. “Intentábamos elaborar un argumentario que nos sirviera para colocar nuestros mensajes, tarea en la que contamos con la colaboración de Víctor Campos”, recuerda Farnós (entrevista), quien, además, considera que ese “manual de respuestas” o argumentario para salir del paso a gabinete y diputados para salir airosos en los temas conflictivos y que eran objeto de debate en los plenos de la institución provincial. Aunque el formato de estas reuniones se mantuvo, a lo largo de estos dieciséis años algunos de los protagonistas de las mismas fueron sustituidos por otros.

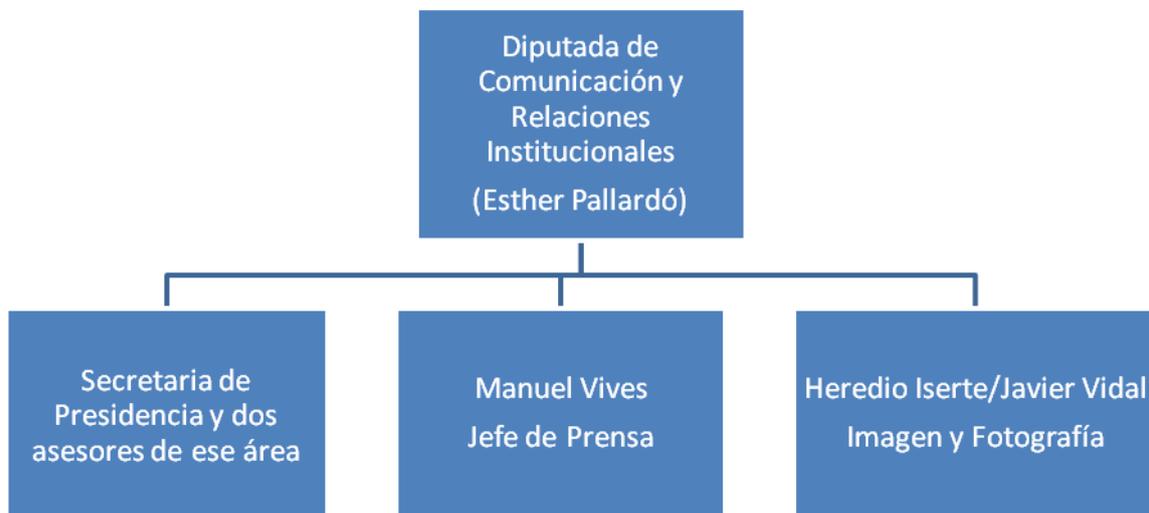
El retorno de Pallardó como diputada del área de Comunicación conllevó la función de presidir las reuniones semanales, asumiendo las mismas funciones que Víctor Campos (ver figuras 12 y 13) en las primeras etapas del gabinete. Aunque en la reunión matinal de los lunes tomaban parte un mayor número de personas, a diario se celebraban otras en formato reducido, todas ellas supervisadas por Pallardó y con presencia de su jefe de prensa, Manuel Vives. Ella misma (entrevista Pallardó) concreta el número de personas que acudían a cada una de esas reuniones. “Había una reunión los lunes con buena parte de los miembros del gabinete de Presidencia en la que se planificaba la semana, según

lo previsto, y reuniones diarias más reducidas para planificar las cuestiones relativas a la prensa, valoración de imágenes, informaciones, prioridad demás enfoque de las informaciones".

Aquí cabe recordar que, a diferencia de lo que ocurría en la etapa Farnós y la primera de Pallardó, cuando ésta vuelve como diputada de Comunicación, asume también el área de Relaciones Institucionales, por lo que ella era la encargada de intermediar en las "gestiones de los alcaldes con la institución provincial, con la Generalitat Valenciana o con el ministerio (pertinente), en función de las necesidades" (entrevista Pallardó).



**Figura 12.** Organigrama de trabajo e integrantes del primer grupo de trabajo que gestionaba la comunicación de la Diputación de Castellón bajo la presidencia de Carlos Fabra. Elaboración propia



**Figura 13.** Variaciones en la gestión de la comunicación de la Diputación de Castellón con la llegada de Pallardó como Diputada de Comunicación. Elaboración propia

Tanto Pallardó como Vives se encargaban, y así lo pone de relieve el segundo, de asesorar a los diputados previamente a sus comparecencias ante los medios de comunicación. Se les aconsejaba qué temas debían destacar y se les preparaba para posibles preguntas que no tenían qué ver con la institución, ni el objeto de la conferencia de prensa. Asiduos de estas citas públicas eran los vicepresidentes Francisco Martínez y Vicent Aparici y el diputado de Bienestar Social, Rubén Ibáñez. Los tres ponían voz a los acuerdos de la Junta de Gobierno y el segundo de ellos desempeñaba, además, la faceta de portavoz del grupo de gobierno.

Este tipo de reuniones de planificación de la actividad, a corto plazo (los lunes) y a coro (a diario), son importantes, por cuanto el gabinete de comunicación de una institución pública tiene como misión genérica, y así lo recoge (Ramírez, 1995: 48), mostrar al exterior una imagen de cohesión interna, transmitir tanto a los ciudadanos como a los medios de comunicación que en el grupo de gobierno hay unidad, que cada cual desempeña de forma armónica su papel. Este autor apunta que toda política o estrategia comunicativa de una administración u organización tiene que cumplir tres requisitos, tales como “depender del máximo órgano dentro de la organización (en la Diputación

de Castellón se cumple, al depender del presidente), partir de un enfoque global de la comunicación y otorgar a la comunicación interna un carácter primordial”, requisito este último que se cumple en la institución analizada, dado que hay un asesor interno (Alejandro Lorca) que media entre el presidente y el resto de áreas de gobierno y los funcionarios adscritos a las mismas. Esta conjunción permite una mayor coordinación de esfuerzos y evita el despilfarro de tiempo y recursos, de acuerdo con el criterio expuesto por Ramírez.

La coordinación interna era precisa para poder atender, sin dar una imagen de falta de sintonía, a los medios de comunicación que requerían la atención de la institución, cabe recordar que en los primeros años había tres medios impresos en la provincia que demandaban informaciones para atender a sus usuarios, lo que obligaba al gabinete a emplearse a fondo para satisfacer esa demanda. Más adelante, y así lo recoge la que fuera jefa del gabinete de comunicación de la Alcaldía de Castelló, Ana Rosa Sanfeliu (2006: 84), a mitad de la primera década del nuevo siglo eran cinco los medios escritos en la provincia, pero sus convocatorias de rueda de prensa iban dirigidas a treinta medios de comunicación, en general, contando las emisoras de radio y televisión, los diarios on line y las agencias de información. Algo que requiere un gran esfuerzo para dar respuesta a las exigencias de cada uno de esos medios que se mueve bajo unas premisas y criterios empresariales. Una tarea que se amparaba en gran medida en una necesaria distribución de funciones, que desembocaba no sólo en la confección de un organigrama al que atenerse, sino en el diseño y elaboración de un plan estratégico de la comunicación institucional.

La intención que primaba en el intento de controlar la información, para que esta "fuera en positivo" (entrevista a Pallardó) por parte del gabinete de Fabra entronca con el hecho descrito por Aira y otros (2009: 181) de que “la comunicación pública ha sido históricamente unidireccional, con un férreo control de los canales de comunicación por parte del emisor. Desde la Grecia clásica hasta nuestros días, la regulación y el dictado de normas restrictivas son una constante vinculada a l desarrollo de la comunicación política”.

La irrupción de nuevos medios de comunicación, tanto impresos como radiofónicos o televisivos, obligó, y así lo entendió Carlos Fabra al inicio de su tercer mandato, a

profesionalizar el gabinete de comunicación que pasó de estar a la espera de atender las dudas puntuales de los periodistas a convertirse en fuente de emisión de noticias, a una media de 2 ó 3 diarias. Además, eran los responsables de ir graduando la emisión de noticias referentes al proceso de los grandes proyectos: Mundo Ilusión o aeropuerto, lo que acabó influyendo en la programación de la agenda diaria de los medios de comunicación, como corroboran Guardiola o Navarro (ver entrevistas).

Se denota la capacidad de influencia de los directores de comunicación o “spin doctors” en la agenda mediática, ya que acaban imponiendo el flujo de sus informaciones, algo que ya detecta (Aira, 2012) al referirse a como los “spin doctors” o asesores de comunicación y estrategia condicionan por su profesionalización la agenda de los medios. En el caso que nos ocupa este hecho queda patente con las noticias de los convenios Consell-Diputación, avances de las gestiones del aeropuerto de Vilanova d’Alcolea o galas promocionales de las infraestructuras en Madrid, organizadas por el equipo mediático de Fabra, que reciben la cobertura informativa de los principales medios de comunicación de la provincia, alguno de ellos a cambio de publicidad por el buen tratamiento del tema (Montesinos, 2014).

### **5.1. El gabinete de comunicación gestiona los contratos publicitarios con los medios**

El gabinete de comunicación de una institución pública tiene en sus manos esos instrumentos para llevar a buen puerto la comunicación institucional (Aira y otros, 2009), por un lado los instrumentos no publicitarios (notas y ruedas de prensa, actos oficiales...) y los publicitarios. Éstos últimos tienen una relevancia singular por el hecho de sustentarse en la inversión de fondos públicos en medios de comunicación, pero no sólo por ello, porque además mueven importantes partidas de dinero repartidas en distintos epígrafes presupuestarios. Unas partidas son contadas y finalistas, aquellas destinadas a edictos y publicaciones de decretos obligatorios, y otra, al que destina a campañas publicitarias en los medios en las que el único criterio claro es que el medio de mayor difusión es uno de los soportes elegidos, pero el resto también pueden verse beneficiados, de acuerdo a los gustos e intereses del gabinete de comunicación o del político gobernante. Es pues interesante conocer cómo se gestionó esta partida en los mandatos de Fabra (1995-2011).

El reparto de los contratos publicitarios, de los anuncios o las campañas publicitarias es otra forma de controlar a los medios de comunicación. Contratar o no inserciones en sus páginas o en sus programas de radio o televisión tiene mucho que ver a veces con el criterio de primar a los amigos y castigar a quienes no están en la línea que sostiene la administración, en este caso la Diputación de Castellón. De ahí que el premio a los fieles tenga más que ver con el clientelismo que con los objetivos que fija la normativa para este tipo de anuncios que no es otra que servir de herramienta para divulgar aspectos de su gestión que benefician o interesan a los ciudadanos. Inserciones reguladas por ley. Ese clientelismo se produce por el deseo del poder de mantener su imagen ante la ciudadanía y tiene una serie de efectos en la práctica periodística que depende en gran medida de los ingresos publicitarios para hacer rentable el producto:

"El hecho que las decisiones del sistema político, particularmente de la esfera gubernamental, afecten a la rentabilidad de las corporaciones mediáticas, tanto en lo referente a las reformas legales como en aquello relativo a la inyección de recursos económicos vía subvenciones o adjudicaciones, y que los sujetos políticos necesiten a los medios para buscar y mantener el apoyo electoral de la ciudadanía puede propiciar fenómenos de clientelismo, de forma e intensidad variables. Este escenario puede generar pactos de no agresión, un mutuo entendimiento o, en sentido inverso, conflictos y tensiones entre políticos y periodistas. En todo caso, estas dinámicas introducen presiones en el trabajo periodístico procedentes del interior de los medios pero originadas por presiones políticas. Éstas actúan, así, indirectamente, pero condicionando notablemente la práctica del periodismo político e impidiendo que éste lleve a cabo sus funciones democráticas normativas con autonomía y eficiencia. En este contexto, el periodismo pierde su capacidad para llevar a cabo su tarea de perro guardián" Casero (2009: 28, 29).

Ese abuso y mal uso de la publicidad ha sido advertida en numerosas ocasiones por políticos y estudiosos de la comunicación política que ven en ella una forma de control de los medios. "Tanto desde la Administración central como desde las autonómicas, el uso y abuso de costosas operaciones de imagen constituye un hábito de mal gobierno enquistado en el sistema" (Cid, 2005). Esta herramienta fue tenida en cuenta por el

equipo de Carlos Fabra en su intento de controlar los mensajes que emitían los medios de comunicación castellanenses, incluso algunos de implantación nacional.

Estas prácticas (malas) realizadas desde el gabinete de comunicación a instancias del presidente de la institución como se reflejará detalladamente más adelante, fueron confirmadas por Farnós (entrevista) al admitir que Fabra consideraba que había dos grupos de medios de comunicación, los afines y los críticos, a los que no había que dar “ni agua”, casos de Radio Castellón, de la Cadena SER, y Levante de Castelló, y otros más afines que podían beneficiarse de esas inserciones publicitarias o del patrocinio de ediciones, como *Mediterráneo*. Algo que corrobora quien fuera director del diario *Mediterráneo*, Jesús Montesinos (1992-2005) durante buena parte de esos cuatro mandatos del líder del PP provincial. Y lo hizo en su blog en el que apunta como desde la institución se ha dado un trato de favor a los medios afines o menos críticos. Y lo hizo en una entrada, en la que analiza lo que supuso Fabra y su forma de gobernar para la provincia de Castelló, y no duda en exponer el uso que hizo de fondos públicos y como se canalizaba a los medios para tratar de imponer sus opiniones, “en forma de suplementos, patrocinio de eventos, etcétera. Por cierto, un sistema tan efectivo que ha sido retomado y ampliado (...) Aunque lo mismo hace Alfonso Rus en Valencia y hacía el entonces presidente de la Diputación de Alicante, José Joaquín Ripoll” (Montesinos, 2014).



**CARLOS FABRA**  
Presidente de la Diputación de Castellón  
El presupuesto aprobado asciende a 132 millones. La red de carreteras dependiente de la corporación es de 700 kilómetros y a la misma se destinan 7 millones de euros. De los 37 municipios, 27 dependen de provincialidad.

**JOSÉ JOAQUÍN RIPOLL**  
Presidente de la Diputación de Alicante  
Cuanto con un presupuesto de 127,9 millones de euros. La red de carreteras provincial supera los mil kilómetros y 11 millones de presupuesto. El número de acciones es de 31 personas.

**FERNANDO GINER**  
Presidente de la Diputación de Valencia  
Asiende a 206 millones. La planta de Valdehijos supera los 1.200. La red de carreteras es de más de 3.000 kilómetros. El presupuesto de 2003 asciende a 204 millones de euros y Provincia dispone de 51,4 millones.

■ La razón de ser de las diputaciones provinciales es ayudar a los municipios con menos recursos y, de esta manera, preservar el equilibrio territorial. Sin embargo, los presidentes han convertido a esta institución en una especie de contrapoder de la Generalitat. Las diputaciones mantienen competencias «impropias» como carreteras, bomberos, sanidad o incluso se inventan museos propios.

CORPORACIONES LOCALES

## Virreinos provinciales

Las diputaciones presentan múltiples déficits democráticos que favorecen las prácticas clientelares en la concesión de ayudas y contrataciones

### Algunas partidas de los presupuestos de las diputaciones provinciales



A Eran, Valencia. El presidente del Consejo Jurídico Consultivo, Vicente Garrido, aprovechó su comparecencia ante la comisión de las Cortes Valencianas que estudia la reforma de Estatut para reflexionar sobre el futuro de las diputaciones provinciales. Garrido se pronunció en favor de su desaparición, aunque para ello, recordó, sería necesaria modificar la Constitución. En un sistema cada vez más centralizado cuesta entender cómo, en pleno siglo XXI, las diputaciones mantienen competencias en sanidad (salud mental), carreteras (red provincial), cultura (museos), seguridad (bomberos), agricultura (escuela de enología), formación profesional (escuela de capataces), transportes (aeropuerto de Castellón), e incluso la Diputación de Alicante dispone de una partida para residentes extranjeros.

Lejos de procederse a la transferencia de estas áreas a la Generalitat, los presidentes de las diputaciones engordan la Administración con nuevos planes y programas, muchos de ellos similares o idénticos a los que llevan a cabo los consejeros. Desde el punto de vista político, las corporaciones provinciales se han convertido en una especie de contrapoder. En más, en algún caso, sus titulares asumen un papel de presidentes de gobierno provinciales —como si no existieran los ayuntamientos— con competencias y poder superior incluso al del presidente Generalitat. Da la impresión de que las diputaciones vienen a ser la ramita de ser de algunos políticos.

Solo así cabe entender algunos proyectos como el aeropuerto de Castellón, promovido por Carlos Fabra, que cuenta con el apoyo financiero de la Generalitat, o las edificaciones lanzadas en público por José Joaquín Ripoll al jefe del Consejo para que asuma el coste de mantenimiento del nuevo Museo

de Arqueología (Marj). En Valencia, Clementina Roldán hizo su particular obra, el Centro Cultural de la Beneficencia, al igual que Manuel Tarazoná, el MuVin. El actual mandatario, Fernando Giner, tuvo que dar marcha atrás a su propuesta de Terra Mítica: el Parc dels Pobles de Bétera, por la grave crisis económica de la corporación.

**Política clientelar**  
Si la mayoría de instituciones y organismos han ido adaptándose y evolucionando, en el caso de las diputaciones su funcionamiento permanece anclado en el tiempo. Con una rápida ojeada a sus presupuestos se puede verificar que no las corporaciones provinciales son especialmente caras. En el caso de Valencia, de los 363 millones de presupuesto, sólo 87 van directamente a inversiones reales.

El sistema de elección de sus representantes no es precisamente un ejemplo de democracia. Los 31 diputados se eligen por un sistema

■ **Sólo un plan de ayudas se reparte con criterios objetivos en Valencia**

indirecto. La distribución está fijada por partidos judiciales. No son los ciudadanos los que votan una lista, sino que los sufragios emitidos en las elecciones locales sirven luego para determinar cuantos diputados obtiene cada partido político. Para muchos es el punto de partida de un sistema que conduce a la arbitrariedad.

Gobierno quien gobierna, y de forma matemática, se puede comprobar como los municipios que pertenecen a partidos judiciales clave reciben un mayor número de ayudas que otros que a la postre no influyen en la controtación electoral.

Las diputaciones, según su filosofía de creación, «ejecutan como ayuntamiento de ayuntamientos, preservando el equilibrio interterritorial, cooperando y asesorando a los municipios, colaborando en la ejecución de obras de infraestructuras». Pese a ello, solo uno de los cinco programas de ayuda que cuenta la Diputación de Valencia para los municipios, el Plan Provincial de Obras y Servicios (PPOS), cada vez con menos dinero, se rige por una fórmula polifónica (que incluye población, extensión del término municipal, índice de paro y otros elementos económicos) que determina la distribución de las ayudas.

En el resto de programas inversores —Plan Operativo Local, Caminos rurales, Plan de aldeas, rehabilitación— los grupos con representación, llevan a cabo su particular reparto del pollo. El sistema es simple: Tanto tienes tanto vales. El PP que logró el 62,2% de los votos de los últimos comicios locales se le asigna un porcentaje del presupuesto similar; a los socialistas, el 20%; IU debe conformarse con el 6,1%, UV, el 4,6% y el BLOC, en teoría, el 5,2%, si bien esta formación carece de representación en el Pla de l'Iria. Cada partido luego se encarga de distribuir entre los municipios de su color político. Ahí se puede producir, en algunos casos, otra causa de arbitrariedad o compra de voluntades. Si el alcalde de turno no es de la cuerda del portador de su grupo tiene menos posibilidades de lograr ayudas.

**Ayudas y concesión**

De forma asimismo habitual las localidades más beneficiadas en el reparto son aquellas que cuentan con representante en la diputación o con más afinidad política al presidente de turno.

El municipio de Vallada, del que es alcalde el presidente de la diputación, lleva varios años en los primeros puestos de la classifica-

ción de ayudas recibidas y de personas contratadas. A más le puede extrañar que Giner, en las elecciones de 2003, consiguiera un respaldo electoral en su localidad de más de 61%.

La Diputación de Valencia atravesó por una profunda crisis política. Su presidente es cuestionado por el sector campesino y el equipo de gobierno está fragmentado. El último escudado que afecta a Inés, la firma pública dedicada a simular la accesibilidad y el empleo, ha puesto de relieve el acuerdo, para algunos «controversia», entre gobierno y oposición en la contratación de trabajadores. Hasta en eso existe cuota de partido y sindical. No hay que olvidar que en el consejo de administración de Inés la oposición tiene su silla. Esta es la única firma de la diputación sin participación privada. De alguna manera, tanto en Egevena (gestión integral del ciclo del agua) como en Gira (gestión de residuos) la incorporación de la firma del sector provocó que se asignara la planta. Los socios consideraban que estaba dimensionada por lo que se procedió al desguace de esas empresas públicas y consorcios militantes.

Inés, encargada de contratar a los brigadistas forestales, es por definición una empresa instrumental, eufemismo de parques laborales. Inés, cuando, lleva a cabo programa financiación de fondos europeos sobre reinserción.

Una encuesta entre los alcaldes sobre la continuidad o no de las diputaciones se saldría sin color. Los municipios, sobre todos de interior o de menores recursos, ven en esta institución una proximidad que no perciben de la Generalitat y la consellerías.

Figura 14. Levante de Castelló del 14 de febrero de 2003 denuncia prácticas clientelares en las diputaciones

*Levante de Castelló* del 14 de febrero de 2003 también denunciaba el uso y abuso del poder político y económico que hacían los presidentes de las tres diputaciones de la Comunitat Valenciana (ver figura 14). Y alertaba de los "múltiples déficits democráticos que favorecen las prácticas clientelares en la concesión de ayudas y contrataciones".

David Guardiola, redactor de *Mediterráneo* y delegado en Castellón de *Las Provincias*, considera que Fabra estructuró un "sistema politizado de distribución de la publicidad en los medios" que "no se basaba en criterios de difusión o trascendencia del medio de comunicación, sino en que se distribuía la publicidad según condicionantes de tipo político" (entrevista Guardiola). Añade también que esos mismos criterios primaban en el reparto de las informaciones que generaba la institución, una importante herramienta en manos de los dircom a la hora de negociar información a cambio de publicidad. En todo caso, es potestad de quien genera la noticia el decidir cómo y a quién la distribuye. Y en ocasiones, no es cierto que haya favoritismo hacía un medio o un redactor, sino una prueba de la confianza por parte de la administración o su gabinete hacia una empresa o el periodista que la representa (Jiménez, 2006).

Más duro que Guardiola al criticar el reparto de publicidad desde el gabinete de comunicación de la Diputación es Fabrizio Muzzati (entrevista) que considera que el "gabinete que conformó Fabra era directamente una oficina comercial de venta de publicidad a cambio de información. Tanta publicidad quieres, tanta información tienes que sacarme".

Farnós también confirma que se negociaba la inserción publicitaria en los medios a cambio de obtener la difusión de los mensajes de la institución:

“Nosotros tratamos de jugar con la publicidad para tener cabida en los medios. Este tema, el de la publicidad es complejo, porque no debemos de olvidar que los medios viven de la publicidad, es su negocio. Tú debes jugar con la publicidad para que te presten atención los periódicos o las emisoras de radio y televisión. Además, la función del jefe de comunicación es velar porque la imagen que salga de la institución en los medios sea la mejor posible. Y eso no siempre es fácil. Pese a ello, yo soy partidario de que hay que llegar a entendimiento, porque cada medio tiene su postura ideológica e informativa.

Además se dieron algunos momentos de crispación cuando se entró en el tema personal del presidente. Fabra llegó a decir en algunos momentos que a *Levante* y a la *Ser* ni agua, a la *Ser* ni agua, porque eran los medios más críticos con su actividad” (entrevista Farnós).

Pallardó, que sucedió a Farnós en el cargo y que en su segundo cuatrienio (2007-2011) asumió la responsabilidad de repartir la publicidad institucional convirtió esa herramienta, la del reparto del dinero de la partida de propaganda y publicidad, en un instrumento con el que intentar intervenir en las informaciones generadas por los medios. "Se trataba de instalar un discurso positivo en los grandes proyectos y cuestiones importantes para la provincia con el objetivo de neutralizar la continua crítica de la oposición", (entrevista Pallardó). Y es que la publicidad institucional mueve al año en España millones de euros y, por ello, constituye uno de los pilares en los que se apoyan las empresas de comunicación para sobrevivir (García, 2008).

Ese papel decisivo y decisorio que jugó Pallardó en la planificación de la Comunicación de la Diputación de Carlos Fabra, primero en el gabinete de comunicación, y luego como diputada de ese área, quedó reflejado en el organigrama. Un documento que muestra al exterior cuáles y de qué tipo son las prioridades de un gobernante (Bartolí, 1992:147). Por ello, cabe entender que cuando Fabra al iniciar su tercer mandato (2007), en el ecuador de su etapa al frente de la Diputación de Castellón, acuerda crear un área de Comunicación y Relaciones Institucionales en su gobierno, está lanzando un mensaje de que valora esta herramienta (la comunicación) y refuerza su papel estratégico. Y más aún, cuando integra en su equipo de gobierno a la persona encargada de trasladar al exterior la actividad corporativa. Al tiempo que potencia a Esther Pallardó en su papel de supervisar la política comunicativa de la diputación castellanense. Un papel que cuadra con la literatura académica sobre el tema que apunta que "dirigir la comunicación (de una institución) es integrarse en el alto staff ejecutivo, ya que debe ser un órgano de máxima confianza y cualquier decisión de la dirección ha de tener un equivalente de comunicación sea interno o externo" (Moya-Hiniesta, 2013: 124).

El reforzamiento del papel de Pallardó es tal que, como recuerda Vives (ver entrevista), “ella se encargaba de la gestión de la publicidad institucional, negociar los contratos de publicidad o de atender a los directores” de los medios de comunicación de la provincia.

Fabra puso en sus manos, como antes lo hiciera con Farnós, una potente herramienta de control de la comunicación: la de “premiar” o “castigar” a la prensa, según fueran medios dóciles o no (ver entrevistas a Borja y Beltrán). Una distribución de ayudas o inserciones publicitarias no exenta de polémica, alguna de las cuales traspasó las fronteras informativas provinciales. Pallardó asume en la entrevista que desempeñó en el ejercicio de sus funciones ese encargo de gestionar la publicidad institucional, aunque incorpora algunas matizaciones:

“A grandes rasgos, en la mayoría de los casos, la decisión (del reparto publicitario) con mis aciertos y errores era mía, en función de las propuestas que los medios de comunicación nos hacían llegar y/o en función de las necesidades que tenía la institución. Pero las pautas de actuación eran las que el presidente, en coordinación con su grupo de diputados, decidía y que me transmitían a mí como jefa de prensa. En muchas ocasiones, teniendo en cuenta que los recursos eran limitados, se daba especial importancia a la audiencia de los medios, que era un criterio aconsejado siempre por los técnicos de la casa. Era un requisito que se tenía bastante en cuenta a la hora de repartir la publicidad dado que era interés de la institución que la información llegase al mayor número de personas posible” (entrevista Pallardó).

La tarea de Pallardó contaba o precisaba contar necesariamente con la aquiescencia del líder, Carlos Fabra, que gustaba de controlar toda la información sobre su actividad. Y lo hacía hasta el punto de que, como recuerda Muzzati (ver entrevista), llegó a afirmar que “es más fácil comprar a un medio que a los periodistas, uno a uno”. El delegado actual de *Levante de Castelló*, José Beltrán (ver anexos), pone un ejemplo de ello, al apuntar que cuando surgió el caso Fabra, la responsable de prensa de éste les citó a él y al entonces delegado, Joaquim Genís, a comer y al concluir la reunión “nos dijo textualmente que qué promoción o acción comercial podía patrocinar la diputación a cambio de que no contáramos nada del caso Fabra. Genís le respondió que nunca negociaríamos nada a cambio de sustituir el derecho a la información”. Las consecuencias, recuerda, fueron que desde entonces, cayó toda la publicidad de la Diputación de Castelló y de la mayoría de los ayuntamientos, “gobernados por el PP, que instados a ello por el entonces también

presidente provincial del PP Carlos Fabra, nos dijeron que tenían la orden de que no contrataran publicidad con nosotros”, apostilla.

Quizás por ese reparto con criterios partidistas o politizados, según los periodistas y directores de los medios encargados de cubrir la información institucional, la gestión y adjudicación de los fondos para publicidad y propaganda (cuyas partidas aumentaban año a año como se recoge en la figura 15), fue objeto de polémicas. Partidas que crecían exponencialmente, desde que en 1995 se presupuestasen 42.070 euros hasta los 371.000 euros de 2007, año de elecciones, lo que genera dudas entre los políticos de la oposición que denuncian el uso “partidista” de la publicidad (entrevistas a Puig, Navarro o Pañella) Y ello, a pesar de que la Ley 29/2005 de Publicidad y Comunicación Institucional deja claro que la “dualidad entre la naturaleza política y ejecutiva de la acción gubernamental se ha de mantener en esferas comunicativas separadas” (Aira y otros, 2009: 228-229).

Al margen del incremento del presupuesto para publicidad que la Diputación hace coincidir con las citas electorales, casos de 1999, 2003 o 2007 la evolución alcista de las partidas se puede observar en la gráfica. Cabe destacar que entre 1995 y 1997, la partida de publicidad y propaganda se multiplicó por tres, al pasar de los 42.070 euros antes referidos a 143.243. Y un caso similar se da entre 2004, año siguiente a la cita electoral, y 2007, año electoral, cuando esa partida se relanza al pasar de 260.000 euros a 371.000, más de cien mil euros, al menos en los presupuestos iniciales, puesto que los presupuestos consolidados y cerrados no han podido ser consultados en estos casos, habida cuenta de que algunas partidas destinadas a actos de promoción y publicidad no se contabilizan en el epígrafe Publicidad y Propaganda Institucional, como confirman Farnós y Pallardó (ver entrevistas) cuando indican que no había una partida concreta para publicidad en los presupuestos generales de la Diputación de Castellón. Situación ésta que deja una mayor discrecionalidad al equipo de gobierno a la hora de repartir subvenciones e inserciones publicitarias en los medios de comunicación provinciales y nacionales. Algo que motivó denuncias en esos medios.

El 23 de septiembre de 2009, el diario online *El Plural.com* denunciaba que “Fabra asigna 34.800 euros a *Intereconomía*, pese a que incumplió su contrato anterior”. El titular se refiere a que la cadena de televisión, de marcado carácter conservador, no realizó su programa “El gato al agua” desde Castellón, pese a haberse comprometido a ello. Este tipo de subvenciones en forma de patrocinio de un programa, como es el caso expuesto, es

propia del clientelismo y que en ocasiones apenas difiere de la instrumentalización (Casero, 2009). La información del confidencial hace alusión a la recogida en *Levante de Castellón* de que se aplica por la Diputación una política discriminatoria con los medios de comunicación, con un sistema que “premia a los buenos y castiga a los malos que tanto le gusta a Fabra”. *Intereconomía*, sus redactores protagonizaron un incidente en el pleno de la Diputación de Castellón de septiembre de 2008, al impedir que un equipo de *Caiga quién Caiga* preguntase a Carlos Fabra sobre su imputación en el caso que lleva su nombre. Este empleo de fondos públicos fue denunciado por la entonces diputada provincial del Bloc, Maria Gràcia Molés.

En cualquier caso estas prácticas clientelares, de favorecer al amigo, conllevan el recorte de autonomía de los profesionales del medio beneficiario de esas ayudas, a cambio de dar una buena imagen de la institución, algo que, corroboran Farnós y Pallardó, ésta al afirmar que pretendían “instalar un discurso positivo en grandes proyectos y temas importantes para la provincia”, al tiempo que cumplir un segundo objetivo “neutralizar la continua crítica de la oposición” (entrevista Pallardó). Los hechos abordados encajan con lo afirmado por Casero (2009) al señalar que “el sistema político goza de una amplia capacidad para ofertar incentivos a los actores mediáticos a cambio de un tratamiento informativo privilegiado en términos de visibilidad pública. Estas contraprestaciones van desde la concesión de licencias de emisión para ofrecer servicios de radiodifusión hasta la concesión de subvenciones administrativas”.

Sin embargo, el caso antes citado de las ayudas a Intereconomía no fue un hecho puntual y apenas un mes antes, el 25 de septiembre de 2009, un titular recogía que “Fabra se gasta 500.000 euros en propaganda en seis meses” (*El País*, 25/09/2009). Información basada en los 177 decretos firmados por el presidente para autorizar diversos pagos que iban de los 150 euros a patrocinios por importe de 25.000. “En una docena de casos se trata de anuncios oficiales. Son más los que se destinan a patrocinios para fiestas populares, pero también se patrocinan retransmisiones de partidos de fútbol o tertulias. Publicidad de acciones de la Diputación es uno de los conceptos por el que la institución pagó cerca de 22.500 euros”, en esta última partida se cargan, como recoge el citado diario los pagos por la publicitación de actividades de las distintas áreas de trabajo del consistorio provincial. Incluso, en alguna de las facturas se recoge el pago de una entrevista pactada al propio

Carlos Fabra, algo que el autor de esta tesis puede corroborar al conocer procesos similares.

Ambos casos son evidencias de cómo la utilización de las partidas de publicidad y propaganda pueden servir a los fines del líder de la institución para granjearse espacios en los medios de comunicación o reconocimiento entre los colectivos ciudadanos. Son muestra de la utilización clientelar de los recursos públicos, porque “el clientelismo se encuentra conectado a un tipo de organización social en la cual el acceso a los recursos sociales está controlado por patrones y es asignado a clientes a cambio de varias formas de apoyo (Hallin y Papathanassopoulos, 2002).

En todo caso, la contrapartida son denuncias como las formuladas por otros medios como *Radio Castellón* de la Cadena Ser o *Levante-EMV*, los medios de mayor audiencia y difusión, el primero en Castellón y el segundo en la Comunitat Valenciana, que se quedaron al margen de las ayudas (entrevista Beltrán), como represalia por sus actitudes contrarias a la gestión realizada por Fabra (entrevista Farnós).

Esa utilización de los recursos para publicidad institucional que se agrupaban en una partida que añadía también el término propaganda no era un hecho aislado en Castellón, puesto el gobierno autonómico tampoco eludía el empleo discrecional de esos recursos, y a ello a pesar de existir una reglamentación que marcaba criterios, la Ley de Publicidad Institucional de la Comunitat Valenciana (LPICV) de 2003:

“La Generalitat ha vulnerado sistemáticamente la LPICV, a pesar de ser la única ley autonómica que en España no prohíbe la realización de campañas institucionales en periodos preelectorales, ni impide que exista diferenciación entre la publicidad institucional y la propaganda política partidista. Se detecta un aumento notable de las inserciones publicitarias en los meses previos a las elecciones (meses que contemplan entre el 62 y el 79 por ciento de las inserciones, en el período electoral contemplado), así como parecidos sorprendentes lemas y estereotipos de publicidad institucional y de publicidad del partido político gubernamental, el PP de la Comunitat Valenciana” (Martínez, 2013: 115).

De la presión económica a que sometieron el presidente provincial del PP y de la Diputación de Castellón, respaldado por el gabinete de comunicación, a los medios de

comunicación que no tenían una clara sintonía con su línea de gestión, dan buena prueba algunas acciones que padecieron los redactores de algunos medios críticos con su gestión, entre los que estaba *Levante de Castelló* o *Radio Castellón*, lo que dio pie a la emisión de un comunicado institucional (ver anexos) por parte de la Asociación de Periodistas de Castellón (APC), presidida por Basilio Trilles, el 21 de enero de 2010 denunciando el veto institucional al que fueron sometidas dos periodistas en la cena oficial de la feria internacional de turismo, Fitur, en Madrid.

La asociación profesional censuró que se impidiera acceder al acto institucional a una redactora de *Levante de Castelló* y a otra de la Cadena SER, sin más explicación que la semioficial de que se habían apuntado tarde al viaje, un viaje que hicieron con el resto de sus compañeros y que concluyó no sólo con el veto a la cena de gala, sino con los problemas para lograr una acreditación. En su comunicado oficial, la APC apuntaba que “no es la primera vez que se producen estos hechos” por lo que recordaba a los gobernantes que “las instituciones no son de su propiedad” y les instaba a ser ecuanímes y respetar “el derecho constitucional a la libertad de expresión”. Este caso es uno más de los encononazos entre instituciones provinciales y los medios que no le eran dóciles. Sin embargo, la actitud del presidente Carlos Fabra ante cualquier pregunta de cualquier periodista, con independencia del medio para el que trabajaba, era receptiva y respondía sin mayores problemas. Pese a ello, la nota de la APC el de Fitur, censura y repudia uno más de los episodios a los que se enfrentaron los periodistas poco cómodos para el poder.

Esa presión sobre los redactores de los medios que mantenían una línea que Fabra consideraba poco ortodoxa fue una de las fórmulas para intentar controlar el flujo de información que sobre su persona o la institución que dirigía utilizó el todopoderoso presidente provincial y del PP. Presión de la que no se vieron libres los medios de comunicación nacionales como *La Sexta*. Así, en septiembre de 2008, unos supuestos redactores de la cadena *Intereconomía*, según apunta *Levante de Castelló* en junio de 2009, ataviados con gorras y gafas oscuras impidieron a los reporteros del programa *Caiga quien Caiga* acceder al presidente de la diputación al concluir un pleno. En contrapartida, como recoge el diario, el consistorio castellonense, en manos del PP, contrataba un mes después publicidad en los semanarios del grupo *Intereconomía*,

*Época y Trámite parlamentario*, por importe de 2.900 euros. Y todo en un pleno que tuvo como telón de fondo el enfrentamiento de dos grupos mediáticos que convirtieron a la diputación castellonense en el escenario de su batalla.

El uso con fines partidistas de las partidas financieras de las administraciones públicas en publicidad institucional puede tener efectos mediatizadores para el medio o medios en cuestión. Y, en especial, cuando esas ayudas no están recogidas entre las que aparecen en los boletines oficiales de las distintas administraciones. Entre aquellas ayudas que quedan al margen de ese control dependiente de la revisión de los boletines, se encuentran algunas como las destinadas a programas específicos tales como la prensa en la escuela que se prestan a la discrecionalidad, a pesar de ser publicadas oficialmente (Martínez, 2013:106).

Este caso se dio en la Comunitat Valenciana. De esta forma, los gobiernos pueden favorecer a los medios más afines o con una línea editorial menos crítica con ellos, algo que padeció *Levante-El Mercantil Valenciano*, que cifró en 29 millones de pesetas el daño económico ocasionado por el reparto sectario de la publicidad por parte del Consell del PP, algo que refrendó el Tribunal Superior de Justicia (TSJ) de la Comunitat Valenciana en un fallo de febrero de 2001.

Hechos como los apuntados obedecen al intento de controlar los medios de comunicación, mediante el reparto, que debiera de atenerse a la normativa, pero también existe otra opción por medio de la cual los gestores de las administraciones públicas buscan obtener un mejor trato a las informaciones que emiten, para lo cual entran en juego las denominadas alianzas de intereses, entre empresas mediáticas y administraciones.

## **5.2. Herramientas de comunicación institucional de la Diputación de Castellón**

A los políticos, que en muchas ocasiones delegan en sus jefes de prensa relación con los medios de comunicación, les mueve el interés por acercarse y aprovechar el poder que tiene la información periodística para estructurar la visibilidad pública y su potencial para articular la agenda pública (Casero, 2009). Y lo hacen con el manejo de la información de que disponen o van a generar. Llegado este punto conviene recordar, y en múltiples ocasiones en el desempeño de mi trabajo profesional lo he podido constatar

fehacientemente, que la política comunicativa de las instituciones como la de corporación provincial castellanense que nos ocupa tiene un claro componente de negociación (Casero, 2008). Es por ello que los ejecutores de esa política tienen que identificar claramente cuál es su valor o capital que se traduce en la cantidad de información de la que disponen y con ella deben jugar y decidir cómo y cuándo manejarla.

Desde esa posición de generadores de información negocian con los medios de comunicación a cambio de obtener de éstos, o de alguno de ellos en especial, una buena cobertura. En estos casos, la información fluye, disfrazada de filtración o de *off the record*, desde el gabinete hasta el periodista o medio elegido, premiando así a quien mejor tratamiento le da al líder o a la institución, pero poniendo en entredicho la máxima de que las administraciones públicas deben comunicar para todos los medios por igual, algo que han estudiado en diversos tratados (Túñez, 2004, y Martín, 1981).

La comunicación se convierte así en un elemento estratégico de primer orden lo que también se dio dentro del proyecto de Carlos Fabra. Era una herramienta que ya había analizado y usado (aunque en menor medida) en su etapa en la oposición, dado que le permitía hacerse visible y visualizar a la institución que dirigía. De hecho como se señaló anteriormente gran parte de esa puesta en escena para darle una imagen de poder a la administración requirió de la cobertura informativa de los medios, pero no tan sólo de los locales, que la tuvo, sino de los nacionales, que también acabaron propalando la imagen del presidente y de la institución que gobernaba. Si bien es verdad que en este caso se ceñían a los anuncios de proyectos que el presidente realizaba en comparecencias a escala nacional.

Canel (2007: 227) alude al papel especial que juega la propia agenda del líder de una institución a la hora de regular sus apariciones en la prensa. En esa línea están decisiones tales como los anuncios de ambiciosos proyectos que tendrían grandes repercusiones en la provincia. Anuncios que prefiere realizar fuera de los límites de la provincia de Castellón y que encuentran en la capital de España el escenario adecuado para esa puesta de largo. Busca espacios atractivos y de prestigio para reforzar la viabilidad de su apuesta por las grandes infraestructuras, las mismas que se le critican en Castellón.

Por ello, su dircom aprovecha la presencia en Madrid de los medios escritos y audiovisuales de la Comunidad Valenciana para cubrir la información de la Feria Internacional de Turismo (Fitur) que le aseguran una buena cobertura mediática e invita a

los medios estatales a las galas del Hotel Ritz, en las que rodeado de políticos de primer nivel de su partido, el PP (Rajoy o Zaplana), presentar en sociedad proyectos como el aeropuerto Costa Azahar o el no menos ambicioso parque de ocio Mundo Ilusión, que incluía un gran desarrollo urbanístico con campos de golf y adosados incluidos entre los términos municipales de Orpesa y Cabanes, que servirían para complementar el aeropuerto. Precisamente, en la primera presentación del aeropuerto en el citado hotel madrileño, acudieron altos cargos del Gobierno, con la presencia del vicepresidente Mariano Rajoy. Esa fotografía con el vicepresidente del Gobierno Mariano Rajoy y el ministro de Fomento, Eduardo Zaplana, en 2002, permitió a Fabra visualizar ante la ciudadanía castellanense el respaldo del Gobierno del PP al aeropuerto (ver *Levante de Castelló* y *Mediterráneo*, 2 de julio de 2002), pese a que la obtención de la aprobación ministerial tardó más tiempo del previsto, al negarse primero el ministro Arias Salgado, quedando la resolución en manos de Álvarez Cascos, que finalmente, lo autorizaría.

En la preparación de ambos actos juega un decisivo papel el gabinete de prensa que se encarga de realizar los contactos y del montaje de la actividad. Y es que, por muy mediático que Fabra era en Castellón y la Comunitat Valenciana, en Madrid aún no había llegado el escándalo político con el que tuvo que convivir durante los ocho años de sus dos últimos mandatos al frente de la corporación provincial y que le hicieron protagonizar páginas informativas y espacios televisivos a escala estatal.

Estas acciones mediáticas fueron montadas desde el gabinete de comunicación de la Diputación calculando el efecto y los impactos que tendrían en los medios y los beneficios publicitarios que se obtendrían. Sin embargo, desde los grupos de la oposición se censuraron especialmente estos actos al entender que servían sólo para “reforzar su poder”, (entrevista Puig) y “mantener un modelo que le permitió consolidarse en el poder” (entrevista Gil), éste mismo añade que “se vendía hasta cinco veces la misma cosa en colaboración con la propaganda emitida desde el gabinete de comunicación” (entrevista).

Críticas al margen, estos eventos formaban parte de las acciones del plan de comunicación de la Diputación y como todas las que ejerce la institución están conectadas con las relaciones informativas que tiene y que se desarrollan por medio de las distintas técnicas informativas a través de las cuales se expresa esa administración o ente público (Canel, 2007: 252).

La herramienta más común en manos del gabinete es la nota de prensa, documento sencillo y muy socorrido desde los primeros jefes de prensa, se trata de un documento informativo-divulgativo "listo para publicar" (Wilcox y otros, 2001) por el medio, algo que requiere, apunta Canel, un concienzudo trabajo del gabinete para recabar datos, primero, y para sintetizarlos, en segundo. Otra de los recursos del departamento de comunicación es el video comunicado, cada vez más en boga, o las intervenciones grabadas en audio y video, que llegan a los medios audiovisuales perfectamente editadas para poderlas emitir sin tratamiento por parte de la cadena mediática. Ello asegura, en caso de su emisión, un impacto en la ciudadanía y mantener el control del mensaje, algo de lo que en la diputación castellonense se encargaba al servicio de filmaciones institucionales.

El comunicado o nota de prensa (figura 16) aún sigue siendo la más utilizada por los responsables de prensa de la institución provincial. Vives, el tercero y último de los responsables del área durante los mandatos de Fabra, señala en la entrevista que eran tres las notas que se emitían diariamente desde su departamento. De hecho, el área de prensa de la Diputación de Castelló pasó de estar a la espera de solventar las necesidades informativas que le trasladaban los redactores que cubrían la información institucional, a convertirse en un departamento productor de informaciones. Vives (ver entrevista), apunta que se generaban una media de tres informaciones diarias, 21 a la semana, en base a comunicados o notas de prensa, sin tener en cuenta las posibles comparecencias de diputados o responsables de la administración cuando la ocasión lo requería. Éstos, en una sociedad en la que se valora la pluralidad informativa de unos medios cuyas informaciones marcan la opinión de los lectores (Jiménez, 2006: 270), tratan por ello de influir en la prensa para trasladar sus criterios a los lectores.

La rueda de prensa, esa "entrevista colectiva" (Túñez, 2004: 225), supone exponer al líder político a la interacción, vía preguntas, de los redactores de los medios de comunicación que cubren la vida de la institución. Este tipo de encuentros se convocan cuando hay uno o varios temas de interés que se quieren capitalizar. Algo que ocurre tras los plenos, las reuniones de junta de gobierno, lo que las dota de un periodicidad fija y permite mantener un contacto puntual con los redactores.

En el caso de la institución que nos ocupa esas comparecencias estaban tasadas (figura 15), puesto que los plenos ordinarios se celebraban un vez al mes (puntualmente había algún pleno extraordinario), lo que generaba dos ruedas de prensa, dado que una de ellas se

realizaba la víspera o la antevíspera de la sesión plenaria. Mientras que las juntas de gobierno eran semanales y generaban también una comparecencia ante los medios. Ese control del número de contactos con los medios de comunicación es, como corroboran tanto Vives y Farnós, en las respectivas entrevistas en profundidad realizadas en esta tesis doctoral, como Sanfeliu (2006), para evitar que el exceso de información puede convertirse en sobreinformación y derivar en desinformación, lo que produciría el efecto contrario de lo que se pretende lograr por parte de los profesionales que gestionan los gabinetes de comunicación.

Otra técnica de comunicación es la declaración o las intervenciones que se dan de forma espontánea de un político ante los medios de comunicación por iniciativa propia o a requerimiento de los periodistas, Este tipo de apariciones es algo que evitan cada vez más algunos políticos que eluden las comparecencias públicas, como recientemente se ha visto a escala nacional, con comparecencias controladas y a través de televisiones de plasma, en algunos casos, para evitar preguntas comprometidas.



**Figura 15.** Herramientas usadas por la Diputación de Castellón para comunicar su gestión.

Sin embargo, estas comparencias declarativas no eran esquivadas por Fabra quien, y eso lo ha vivido el autor de este trabajo, siempre ha respondido a las preguntas de los informadores y en ocasiones, como recuerda en la entrevista anexa Manuel Vives, propiciando titulares inesperados (imposibles de controlar por el jefe de prensa) que permitían al periodista resolver un problema de falta de información al tiempo que a la institución garantizase un espacio en los medios. Un ejemplo de ello es la interpelación tras un pleno insulso acerca de la falta de concreción en el presupuesto de la Generalitat

Valenciana de fondos para proyectos demandados por Castelló, algo que movió a Fabra a decir que llamaría a sus diputados y les daría instrucciones para que reclamasen ante el Consell de Francisco Camps (también del PP) esas ayudas.

Otra herramienta es el comunicado de prensa, un documento formal y oficial, serio, con el que se sale al paso de una información bien para desmentirla o confirmarla e, incluso, para introducir algunas puntualizaciones. En algunos casos éstas vienen tras una información procedente de una filtración que define (Hess, 1984: 77) “es la cesión parcial, prematura y desautorizada” de información. Unos datos que salen a la luz sin confirmarse, con el asunto sin estar aún maduro y si pendiente de algunos cambios. En mi tarea profesional he vivido situaciones en las que me ha llegado este tipo de informaciones que aluden a temas golosos para el profesional del periodismo, porque se puede apuntar un tanto ante sus jefes y ante su audiencia, pero que caso de no estar contrastadas, y ahí una de las mayores dificultades con las que se encuentran los periodistas, pueden volverse en contra y ser motivo de censura u otro tipo de acciones por parte de los políticos. En los últimos tiempos hemos asistido a la puesta en práctica de este tipo de filtraciones en el caso de los denominadas papeles de Bárcenas, una documentación que llega al medio a través de terceras personas y no fruto del trabajo de investigación de los profesionales. Un trabajo de indagación y verificación que sí realizan éstos posteriormente para “no pillarse los dedos” con la publicación de informaciones sensibles y sin conocer los intereses de diversa índole que llevan al filtrador a facilitar los documentos.

Un ejemplo de filtración selectiva fue el protagonizado en noviembre de 1998 cuando *Mediterráneo* llevó a su portada una serie de detalles y características interesantes del proyecto de aeropuerto de Castellón que ese mismo día presentaba la diputación a los representantes de la sociedad civil y a los demás medios de comunicación. Publicación que generó malestar entre los directores de los medios de comunicación provinciales y que obligó al jefe de prensa de la institución a desplegar todas sus artes oratorias para salir de la situación generada al beneficiar a un diario, conectado con el poder en detrimento del resto a los que se convocaba a las presentaciones.

Los discursos oficiales son otra herramienta para comunicar que tiene a su alcance el dirigente de una institución pública, con un objetivo claro que es el de persuadir a los ciudadanos, algo que han estudiado diversos autores, pero que en el caso que nos ocupa no fue una de las armas mediáticas empleadas por Fabra, que era más partidario del encuentro

directo con los periodistas o con los ciudadanos en sus visitas a casi todos los 135 municipios que componen la provincia. Ese cara a cara directo con votantes y periodistas, a un lado la proclividad de Fabra para ello, formó parte de la estrategia diseñada desde el área de Comunicación para hacer más cercana la institución y la figura de su líder, con lo que lograba también un doble objetivo: transparentar su gestión (ver entrevistas a Farnós, Pallardó y Vives) y aproximarla a los ciudadanos, para que vieran que la diputación era precisa porque resolvía muchos de sus problemas. Asimismo, el contacto diario, sin trabas, con los periodistas que cubrían la información política y de la corporación provincial, era parte de ese plan ideado en 1995 de hacer accesible al presidente. Ello les permitía a Fabra y su gabinete trasladar fácilmente su mensaje.

Durante los primeros mandatos de Fabra, su equipo acudió a la convocatoria de eventos (figura 16) como técnica a través de la cual contar con un escenario relevante para reforzar el peso del mensaje que se trasmite a la sociedad. Eso ocurrió con la presentación de los proyectos del aeropuerto y el del parque temático Mundo Ilusión que, al celebrarse en Madrid, se plantearon como “una ocasión excepcional que interrumpe el fluir habitual de los acontecimientos, y que se programan con antelación para ser retransmitidos/difundidos por los medios de comunicación”, como recoge (Canel, 2007: 265) apoyándose en la definición que del término de Boorstin (1976) hicieron Dayan y Katz (1992).

El equipo de Fabra no dudó tampoco en acudir a este tipo de escenificaciones para resaltar la firma de los macro convenios con los presidentes del Consell de la Generalitat Valenciana, Eduardo Zaplana y Francisco Camps, en una apuesta por reforzar el peso reivindicador del líder conservador castellonense ante sus homólogos valencianos. Incluso éstos mismos dirigentes no dudaron en utilizar la misma técnica reivindicativa: la de apelar al victimismo o marginación de la Comunidad Valenciana por parte del Gobierno central en poder del PSOE para sustentar gran parte de su acción política. Algo que les dio, al igual que a Fabra, sus buenos réditos políticos. Ejemplo de ello fue la campaña contra la decisión del ejecutivo de Rodríguez Zapatero de derogar el Plan Hidrológico Nacional (PHN) que incluía, entre otras medidas, el trasvase de agua del río Ebro a la autonomía. Manifestaciones y pancartas con el eslogan de “Agua para todos” marcaron una campaña instrumentalizada desde las propias instituciones. En el caso de Castellón con tres grandes pancartas colocadas en tres fachadas del Palacio de la Diputación demandando ese líquido elemento para la provincia. En la interiorización ciudadana de ese derecho hurtado

tuvieron mucho que ver las campañas de imagen dirigidas y planificadas conjuntamente desde los distintos gabinetes de comunicación de las administraciones provinciales y autonómicas tuteladas por el PP, partido hegemónico en la Comunidad Valenciana.



**Figura 16.** Referencia informativa en la prensa a los convenios marco firmados entre la Generalitat Valenciana y la Diputación de Castellón, ilustrada con una fotografía de uno esos actos institucionales.

También forma parte de esa forma de comunicar la institución y su responsable, la escenificación, con marcado tinte político, de la firma de los convenios marco entre la Generalitat Valenciana y la diputación castellonense, iniciados con el primer gobierno autonómico del PP de Eduardo Zaplana (figura 16), a los que dieron continuidad sus sucesores al frente del Consell, José Luis Olivas y Francisco Camps. Unos convenios con

los que Fabra buscaba aparecer ante la sociedad provincial como el político que logró revertir una situación de injusticia financiera hacia Castellón.

Asimismo, los directores de comunicación (o jefes de prensa como ellos prefieren calificarse) de la etapa de gobierno de Carlos Fabra, no desaprovecharon una técnica de promoción que usaron frecuentemente otros gobiernos en el mundo: la *publicity*, algo tan sencillo como generar temas de interés informativo que eran reproducidos en su totalidad y sin apenas alteraciones interpretativas de los redactores que cubrían los eventos. La presentación de proyectos de gran envergadura y calado, casos del aeropuerto de Vilanova d'Alcolea y Benlloch o el parque de ocio Mundo Ilusión tenían una fácil venta mediática por lo atractivo del envoltorio con que los planteaban Fabra y su equipo, vinculándolos al desarrollo turístico y a la dinamización económica de la provincia, así como a la generación de miles de empleos y al desagravio por una gestión gubernativa de los gobiernos socialistas autonómicos y estatal que habían marginado a Castellón. Lograban proyectar una buena imagen, gráfica y literaria de Fabra y la diputación, al tiempo que ocupaban destacados espacios en los medios de comunicación, no sólo provinciales y autonómicos, sino estatales sin tener que invertir en publicidad.

Fabra lanzaba temas concretos y con impacto en la sociedad. Además de los ya apuntados aeropuerto o Mundo Ilusión, al que cabe sumar la firma de convenios con la Generalitat Valenciana, no se deben perder de vista otros como el anuncio y puesta en marcha de un plan para el tratamiento de los purines generados en las granjas del interior de la provincia, o la puesta en marcha de la estación de tratamiento de neumáticos, a cuya inauguración a finales de 2000 con presencia del ministro de Medio Ambiente, Jaume Matas. Una inauguración que Fabra aprovechó para lanzar un mensaje de cuidado del entorno, a la par que sacar rédito de las fotos con el ministro, en un momento en que la construcción del aeropuerto estaba paralizada por las denuncias de los grupos ecologistas sobre el presunto incumplimiento de la normativa medioambiental.

Al tiempo, el gabinete de comunicación de la diputación lograba que esos medios incorporasen, como contrapartida, informaciones como las medidas encaminadas a solventar los problemas de abastecimiento hídrico a pequeños municipios, lo que permitía contar historias atractivas para el lector que, en ocasiones y durante sus vacaciones estivales, se convertía en el beneficiario directo de esas obras. En otras ocasiones, las obras de reforma, rehabilitación y mejora del Hospital Provincial, denominado Consorcio

Hospitalario Provincial de Castelló, y todas las noticias de equipamientos o desarrollos de tratamientos pioneros para pacientes oncológicos, lograban, sin recurrir a la publicidad pagada, publicitar a la diputación castellonense y su presidente sin ningún deterioro de su imagen pública. Al contrario reforzaban su marca y la reputación como ente y político preocupados por atender las necesidades de los ciudadanos. Esta fue una técnica muy usada por Fabra y su equipo y que le valió buen número de titulares, como el autor de esta tesis comprobó en primera persona como responsable de la información política institucional del diario *Levante de Castelló*.

Pero tan importante como saber qué comunicar a los medios de comunicación es hacerles llegar el producto convenientemente empaquetado, editado, para que el proceso de elaboración en destino sea mínimo. Por ello, una de las habilidades del responsable del gabinete de comunicación y su equipo es tener la capacidad de determinar qué producto envía a cada una de las redacciones. En el proceso de montaje y evolución de la oficina de prensa que montó Farnós en 1995 se ha pasado de usar el fax o el teléfono o la nota de prensa para relacionarse con los medios, a la necesidad de facilitar a los medios materiales de audio y vídeo, según sean emisoras de radio o cadenas de televisión las destinatarias. Por ello, como recogen desde Álvarez y Caballero (1997) a Camacho Markina (2001) pasando por Villafañe (1999), el gabinete de comunicación debe tener áreas especializadas en prensa, productos audiovisuales, grafismo (infografía y fotografía) y documentación. Sin olvidar que estos materiales pueden ser aprovechados para abastecer la web corporativa, de ahí que la figura de un director de comunicación multimedia gane peso.

### **5.2.1. Creación de medios de comunicación propios al servicio de la imagen institucional**

En paralelo al montaje del gabinete de prensa, que se integró en el área de Presidencia, lo que le revestía de un halo de importancia acorde con la decisión presidencial de apostar por la comunicación como herramienta clave para relanzar la administración provincial, Farnós decide seguir los pasos que su padre, que fue presidente, en la etapa de UCD, de la institución provincial y decide completar las herramientas destinadas a difundir el quehacer de la diputación con “una revista propia, a semejanza de la clásica *Peñagolosa*”, cuya edición recuperó en 1995 y con una cadencia de publicación irregular acabó cerrando esta nueva etapa en 2002, con tan sólo 6 números publicados en los que se recogían reportajes

de carácter cultural y social, protagonizados por el patrimonio y los municipios de la provincia de Castellón.

Fruto de esa iniciativa de Farnós de disponer de un boletín de comunicación propio surgió en 1998 la publicación mensual *Plaza de Las Aulas* más tarde *Las Aulas* (figura 17), que adjudicó a una empresa externa dirigida por los periodistas Emilio Regalado y Carmen Hernández. Su contrato se mantuvo hasta que en 2003 se produjo el relevo al frente del área de comunicación de la diputación que llevó a Farnós a la gestión del proyecto Castelló Cultural y que posibilitó la llegada a prensa de la periodista Esther Pallardó, procedente de *Levante de Castelló*. Fue ella quien decidió hacerse cargo de la confección de la revista que cambió de nombre para, usando el valenciano, publicarse como *Les Aules*. No fue el único cambio, porque también introdujo el bilingüismo de los textos, lo que llevó a dotarla de dos portadas y duplicar las informaciones interiores, en castellano y valenciano, junto a ello se potenció el campo de las ilustraciones fotográficas, al tiempo que se vieron reducidos los bloques de texto.

*Plaza Las Aulas o Les Aules/Las Aulas*, según sus dos etapas, supervisada por Vicent Farnós o Esther Pallardó/Manuel Vives, se encargaba de agrupar mensualmente la actualidad de la gestión de la Diputación castellonense. Su formato era claramente proclive a las ilustraciones gráficas y los textos publicados, los que el autor de esta tesis analizó en función de su labor periodística, se encargaban de resaltar la gestión del equipo de Gobierno, en general, y de Carlos Fabra, en particular. Era difícil encontrar página de la revista en la que su figura no apareciera una, dos o más veces. Ello le valió el calificativo del “NO-DO en papel couché” por parte del entonces portavoz socialista, Joaquim Puig, por esa abundante presencia de Fabra en la mayoría de las imágenes de la publicación. Esa revista institucional se constituyó en un medio que fue utilizado para difundir y propagar una imagen institucional omnipresente del líder, siempre en positivo, puesto que sus ejemplares eran repartidos por todos los ayuntamientos de la provincia. No había ayuntamiento, por pequeño y alejado del centro que estuviera, que no recibiera la revista en sus dependencias, donde era objeto de consumo por los ciudadanos que acudían a resolver sus asuntos administrativos o para hablar con alcaldes o concejales.

Esta publicación respondía al modelo de boletín de información institucional, pero con un marcado acento en la labor, recogida siempre en tono positivo, sin críticas, del grupo de gobierno, dejando un espacio residual para las colaboraciones de los grupos de la

oposición. Éstos tenían una página en el caso del grupo Socialista, al ser la segunda fuerza política en la Diputación castellanense, en tanto que para el Bloc-Compromís se reservaba media página. Espacios que aprovechaban ambas formaciones para criticar aspectos de la gestión del PP en la institución.



**Figura 17.** Portada de *Las Aulas* y *Revista Cultural* impulsadas por el gabinete de comunicación de la diputación.

El uso de la iconografía para potenciar la imagen pública de un líder ha sido objeto de análisis por parte de politólogos y expertos en comunicación corporativa. Gutiérrez-Rubí (2013) detecta que en el caso del uso que hace la formación de la diputada de Unión

Progreso y Democracia (UPyD) de ese recurso permite la identificación de la organización política con la de su líder, Rosa Díez, algo similar que ocurre con Fabra, que se presenta como hombre fuerte y referente del PP en la provincia de Castellón a la par que como presidente de la Diputación y referente de la provincia ante instancias superiores. Frases tales como: "la provincia de Castellón es un pilar básico para la estructuración de la Comunidad Valenciana" o "la Diputación tiene que ser un vehículo de coordinación con la Generalitat para conseguir esa vertebración", recogidas en las páginas del diario *Levante de Castelló*, el 27 de junio de 1995, pronunciadas en el acto de su toma de posesión no hacen más que corroborar esa imagen, a la que se suma otra frase pronunciada el 27 de junio de 1995, en la que se reserva para sí mismo el papel de delegado de la Generalitat Valenciana en Castellón, lo que le permitirá coordinar la gestión de la diputación con la administración autonómica.

La potenciación de la imagen gráfica asociada a un personaje, añade Gutiérrez-Rubí en alusión al papel de luchadora infatigable e incómoda, Díez, pero que bien se podría aplicar a Fabra, cala en los ciudadanos y refuerza su imagen de "política irreductible, lo que le ha granjeado la simpatía de no pocos ciudadanos y un sentimiento de proximidad..." (Gutiérrez-Rubí, 2013).

Tanto UPyD como unos años antes, el equipo de comunicación de Carlos Fabra (figura 18), han hecho "un uso abrumador" de su imagen que "consolida un culto a su personalidad" y "refuerza su posición de hiperliderazgo, tan criticada por algunos" como recoge en un artículo de Gutiérrez-Rubí (2013) en *El País*.



**Figura 18.** La prensa asocia la imagen de la Diputación de Castellón a Carlos Fabra y a sus grandes proyectos. Información aparecida en el diario *Mediterráneo*, en mayo de 2011

La producción periodística propia no se quedó en la citada revista y es que con Pallardó al frente y, más adelante, con Manuel Vives como jefe del gabinete de comunicación se puso en marcha un proceso de edición de revistas especializadas en sectores tan sensibles como el bienestar social o la cultura. Áreas que cubrían los servicios de la institución y cuya difusión “era una de las encomiendas que me hizo el presidente al llegar al cargo”, apostilla Vives en la entrevista incluida en los anexos. Surgen, entre los años 2004 y 2005, la de Bienestar Social *Das. Revista de Acción Social de la Diputación de Castellón* y de Cultura *Revista Cultural de la Diputación Provincial de Castelló*, con periodicidad bimestral. Ambas revistas servían al objetivo de acercar las acciones del grupo de gobierno en materia de bienestar social la primera de ellas. Y se reitera las acciones del gobierno provincial porque no había espacio ni para la crítica ni para las acciones de los grupos de la oposición en estos campos. Es más, como denuncia Navarro (entrevista) no se les pedían

colaboraciones, por lo que "sólo aparecían gestiones positivas realizadas por la Diputación". En la misma línea, aunque con temática cultural, se publicaba la *Revista Cultural*. Era un boletín ligero con temas de ámbito provincial, vinculados al área de Restauración y Arqueología de la institución provincial. Estas revistas se suman a las ediciones anuales de la prestigiosa *Quaderns de Prehistoria*, que con una periodicidad anual se publica desde 1995 y tiene un marcado carácter científico al recoger análisis de los trabajos realizados por el Servicio de Investigaciones Prehistóricas y Arqueológicas (SIAB) de la Diputación de Castellón. Esta revista tiene un buen prestigio en el mundo de los Arqueólogos y refuerza la imagen de la Diputación como mecenas del arte.

Vives alude también a otra revista *Husum. Revista del Castillo de Morella* para promocionar la fortaleza morellana, cuya gestión logró la diputación durante apenas un par de años. Esta revista sólo publicó un número. De ahí que la vida de esta publicación de carácter anual quede circunscrita a los años 205 y 2006. En los dos números se concentran informaciones de contenido histórico-cultural y patrimonial vinculadas al castillo y el entrono monumental de la histórica capital del Maestrat, Morella. La publicación fue coordinada por el asesor de Cultura de Presidencia de la Diputación de Castellón, Francisco Medina Candell, que se ocupó de la gestión del castillo y murallas morellanas, hasta convertirse en director territorial de la Conselleria de Cultura en Castellón. Él, en colaboración con la dirección de comunicación de la Diputación determinaba los contenidos de la revista. Contenidos que resaltaban la labor de la corporación provincial en la mejora y conservación de un rico patrimonio monumental.

Asimismo, no conviene dejar de lado el órgano de información de las acciones de la institución provincial: el *Boletín Oficial de la Provincia (BOP)* en su versión impresa y en la de internet. El BOP es una publicación periódica en la que se recogen todos los decretos y normativas que aprueban, no sólo el equipo de gobierno de la Diputación de Castellón, sino la emanada de los distintas administraciones públicas y los ayuntamientos, incluidos en todos los casos los acuerdos plenarios y de las comisiones. Es pues una importante y potente herramienta informativa en manos de la institución ya que le permite controlar todo aquello que ocurre en la provincia, además de ser una herramienta de consulta obligada por administraciones, particulares y empresas. La inserción más o menos rápida de anuncios de licitación, por ejemplo, hacía que proyectos o acuerdos con repercusiones económicas estuvieran en manos de quien determinaba su inserción en el Boletín Oficial

de la Provincia (el equipo de gobierno de la Diputación a través del diputado encargado de la Imprenta) y más en la etapa en que sólo se publicaba en papel, algo que evolucionó al pasar el servicio a la red. El BOP dotaba y dota a la institución provincial de importante información sobre temas de ámbito municipal y administrativo de la provincia, así como de actividades económico-fiscales, urbanísticas o medioambientales, al grupo de gobierno que supervisaba los anuncios antes de insertarlos.

Todas estas publicaciones se editaban en la Diputación y la impresión se realizaba, regularmente, en la imprenta de la que disponía la institución, una imprenta que tenía por finalidad la edición del aludido Boletín Oficial de la Provincia.

Conviene recordar que la decisión de disponer de una revista que fuera el emblema o marca corporativa de la institución fue copiada por otras instituciones vinculadas a la diputación, caso del Hospital Provincial, que, generó a partir del año 2005, la suya, *Cuadernos Hospitalarios. Revista informativa del Hospital Provincial*, publicaciones ambas que se dedicaban, al igual que *Plaça Les Aules* a resaltar los logros de la gestión del centro hospitalario. Y es que el boletín o revista informativa es el producto, elaborado con la supervisión del gabinete de comunicación, más completo y con un más elevado rasgo de identidad de toda administración (Martín, 1995: 89). Se convierte este tipo de publicaciones en el buque insignia de la actividad institucional y genera una especie de interacción y diálogo, aunque sea unidireccional, entre la institución y sus administrados. Y, además, puntualmente, ofrece a los periodistas que cubren la información datos a partir de los cuales generar nuevas informaciones por el interés social que tengan en sus audiencias.

El escaparate y las posibilidades de visualización e interacción con los ciudadanos que también lo aprovechó el gabinete de la diputación castellanense desde 1998 fue el de internet. Esta plataforma, clave para el desarrollo de la sociedad de la información, se ha convertido en un instrumento más dentro de la estrategia de comunicación institucional recuerda (Sancho: 1999: 147), aunque matice que es preciso usarla teniendo en cuenta las peculiaridades que la caracterizan.

Con el paso del tiempo, la ventana abierta en la red ha ido ganando audiencia en la misma medida que la población se familiarizaba con el uso de la misma y ahora son muchos los que eligen esa vía de información. Es más, el gabinete de comunicación se asegura que los

mensajes que lanza a la ciudadanía llegan a ésta tal cual se han redactado, sin la mediación de los periodistas.

### **5.2.2. La Diputación emplea las tecnologías digitales para comunicar su gestión**

El relevo al frente del gabinete de prensa efectuado por Fabra, al final de su segundo mandato, fue el prelude de una reactivación de la política comunicativa, que dio un giro ostensible y notorio. Atrás quedaban los escasos recursos con los que Farnós lidió en sus primeros meses en el cargo hasta lograr confeccionar una base de datos de los medios de comunicación provinciales y lograr introducir la institución en las previsiones informativas de los diarios y cadenas de radio y televisión locales.

Su sucesora, Esther Pallardó, que se había formado también en *Levante de Castelló*, uno de los diarios que marcó una forma nueva de trasladar la comunicación de la administración provincial, que daba un papel preponderante al periodismo político institucional, se encontró con un departamento que funcionaba con normalidad y que ya se había introducido en los entresijos de la sociedad de la información, al dotarse de una página web institucional.

Con una estructura comunicativa hilvanada, Pallardó decidió crear una estructura mediática que ella como responsable de comunicación se encarga de supervisar y controlar. Esa estructura se apoya en tres pilares (figura 19): las publicaciones tradicionales impresas, los medios audiovisuales que había a los que fue añadiendo otros nuevos, y las tecnologías digitales. Como se detalla en la figura 20, en el apartado de publicaciones propias e impresas en papel se incluyen el Boletín Oficial de la Provincia (BOP) órgano de difusión de la provincia, las revistas *Plaça Les Aules*, *Peñagolosa*, *DAS*, *Revista Cultural* y *Cuadernos Hospitalarios* -difundía informaciones del Hospital Provincial dependiente de la Diputación de Castellón-, a las que cabría añadir la fugaz (sólo se publicaron dos números) *Husum* y la anual *Quaderns de Arqueologia*. El segundo bloque lo integran los medios audiovisuales con la base del externalizado servicio de filmaciones institucionales, al que suma el SIAB, que se aborda más adelante en este mismo epígrafe. El tercero de estos bloques lo conforman las tecnologías digitales, desarrolladas en el último tramo del cuatro mandato de Fabra (2007-2001): la renovación de la web institucional y del Patronato Provincial de Turismo Costa Azahar y la televisión en internet.



**Figura 19.** Medios de que dispone el gabinete de comunicación de la diputación. Elaboración propia

Para potenciar este tercer eje, el de las tecnologías digitales, era preciso actualizar y adaptar el portal web corporativo, que acaba convirtiéndose en una herramienta precisa para seguir la actualidad de la Diputación por los profesionales de la información introdujo una sala de prensa virtual. Así, una pestaña informática permitía consultar las notas de prensa publicadas, no sólo las del día, sino las anteriores en función de hemeroteca, y la previsión de actos a los que acudirían los responsables del grupo de gobierno. Se trataba de un servicio a los periodistas que accedían en exclusiva a esas notas, fotografías, filmaciones y cortes de voz allí colgados. No solo eso, sino que permitía la consulta del histórico de informaciones generadas por la institución y también daba la opción de consultar los números de las revistas que editaba la corporación, algo que contribuía a expandir el impacto de las mismas a la para que aseguraba la existencia de un archivo literario y de imágenes de la actividad provincial.

La renovada web institucional de la Diputación castellanense daba cuenta de la agenda de los actos más representativos del grupo de gobierno, lo que permitía a los redactores que cubrían la información de la corporación presidida por Fabra planificar la jornada siguiente. De ahí que su consulta se convirtió en hábito y tanto los periodistas como los

jefes de sección la tenían en cuenta e incluían actos en la agenda informativa. Ese detalle, que conocía Pallardó, puesto que como su antecesor en el cargo Farnós, habían pasado por los medios de comunicación escritos (ambos procedían de *Levante de Castelló*), le permitía tener un cierto control sobre la *agenda setting*, control que se rompía con las preguntas que inopinadamente formulaban, sobre temas conflictivos y distintos de los que centraban los actos, algunos de los periodistas destacados en la institución por *Levante de Castelló*, *Cadena SER* o *El País*.

Lejos quedaba la pionera web (1996), embrionaria de ésta, ideada por el responsable del servicio de Informática, José Antonio Sáez, en coordinación con Farnós. Esa página sirvió también para que los ciudadanos accediesen a la gestión diaria de la institución o pudieran consultar aspectos relacionados con la cultura o el turismo, entre otros.

Bajo la tutela de Pallardó se produjo otra de las apuestas de la institución, en este caso por las nuevas tecnologías: la creación de un canal televisivo de la diputación (se abrió en 2008), que se podría consultar y seguir a través de la web institucional en Internet –para poder ofrecer los plenos en directo, mediante el streaming-. Para ello se destinaron unos importantes recursos económicos (233.400 euros entre 2009 y 2011) y se adjudicaron tanto el diseño como el mantenimiento de la citada página (*dipcas.tv*) a una empresa externa, *Novae Media* (diseño) y *Burriana Binari Produccions Audiovisuals* la generación de informativos por los que percibía 120.000 euros anuales. Lo que da cuenta del especial interés con el que el gabinete de Fabra puso en marcha la televisión a fin de dar cobertura audiovisual a las actividades de su líder que no eran recogidas por los medios de comunicación tradicionales. Es más, las imágenes empaquetadas se remitían, por encargo del presidente Fabra, a las emisoras de televisión locales de la provincia. Algo que, como apunta Vives en la entrevista, contribuyó a reforzar la imagen corporativa junto a la emitida por las cadenas de televisión digitales.

Pallardó (entrevista) apunta que se buscó dotar de cobertura digital a todos los municipios de la provincia, algo que permitiría a los ciudadanos acceder a la señal televisiva de las cadenas provinciales que recibían imágenes de los actos oficiales de la diputación y su líder, contribuyendo así al plan estratégico de comunicación de la institución que buscaba proyectarse más allá de los grandes núcleos urbanos y acercar su gestión a los ciudadanos del interior y los extremos de la provincia.

De la importancia que el entorno presidencial dio a la televisión en red como medio a partir del cual seguir proyectando su imagen y la de la institución a todos los rincones de la geografía provincial da buena prueba su cuidada presentación en sociedad en la Feria de Turismo (Fitur) de Madrid, espacio donde había exhibido la administración provincial otros de sus proyectos: aeropuerto o Mundo Ilusión, sin dejar a un lado la importante inversión inicial de 76.560 euros en 2009 para financiar la asistencia técnica y el desarrollo de la televisión en internet.

Curiosamente, esta televisión en la web no serviría para aumentar la transparencia de las sesiones informativas, dado que ninguna de las sesiones plenarias o actos protocolarios oficiales fueron retransmitidos en “streaming”, como si hacían otras televisiones que habían marcado el camino, caso de la televisión del Congreso de los Diputados, que emite comparencias y sesiones plenarias. Sin embargo, Pallardó confirma que recibió consultas de otras instituciones interesándose por detalles de su funcionamiento.

Concebida como una herramienta promocional de Castellón y su provincia, mantenía un espacio para la información, de periodicidad quincenal, al que se accedía desde el portal de la diputación, en tanto que la empresa Binari se encargó de abastecerla de imágenes e informaciones. Todo ello durante un proceso que fue supervisado por la entonces diputada de Comunicación que quiso dotar a la administración de las últimas experiencias en tecnología de la información y la comunicación para hacer que una institución acusada de decimonónica y desfasada enraizase con el siglo XXI marcado por la Sociedad de la Información.

La televisión de Fabra, como se la bautizó en los medios de comunicación, no pudo llegar a cumplir los tres años de existencia. Así, tras su presentación en enero de 2009, en marzo de 2012 su actividad se redujo a la mínima expresión: la de producir informativos para su emisión en la web corporativa, además de su distribución en las televisiones locales, además de colgar parte de ese material audiovisual en la página web corporativa.

El elevado coste de la iniciativa, en torno a los 120.000 euros anuales, y el escaso impacto, así lo ha valorado el nuevo equipo de gobierno de la diputación castellonense presidido por el popular Javier Moliner, son las razones por las que el canal televisivo ideado por el gabinete de comunicación de Fabra haya dejado de emitir.

De todas formas, la apuesta que realizó el ex presidente provincial, inducido por Pallardó, para introducir en la estrategia comunicativa del organismo que presidía el uso de las

nuevas tecnologías fue palpable como lo muestra la habilitación de la web institucional cuando apenas había sido explorada por las administraciones locales de la provincia y, más adelante, al apoyar la creación de una red de páginas web municipales, para lo que contó con fondos europeos, para dar cobertura a las necesidades de difusión de sus actividades que tenían los pequeños municipios.

Y no fue la única apuesta en este sentido del equipo de Fabra, porque también desde el Patronato de Turismo Costa Azahar dependiente del organigrama de Presidencia de la diputación, se dio un paso a la hora de promocionar la cultura y los recursos turísticos provinciales, dándoles un espacio a los 135 municipios castellonenses para que pudieran difundirlos a través de la página web institucional. En esta caso se trataba de la página del citado patronato, que permitía a los ayuntamientos incluir aquellos datos que consideraban necesarios para su promoción como destinos turísticos, a la vez que divulgar su historia y detalles de sus actividades económicas, históricas, sociales y culturales.

En la misma línea, Pallardó creó el Servicio de Informaciones Audiovisuales del Consorcio de Bomberos (SIAB) que marcó una línea pionera en la provincia y la Comunidad Valenciana a la par que sirvió de referencia a otras administraciones. El servicio permitía tutelar y controlar las informaciones vinculadas a los sucesos en los que intervenía el consorcio de bomberos, a la vez que suministraba imágenes de las intervenciones a las cadenas de televisión a las que enviaba el producto empaquetado para emitir directamente con el logotipo de las casitas que identificaba las imágenes con la Diputación, lo que generaba impactos positivos para la marca.

El empleo de las tecnologías digitales los valora Guardiola (entrevista) de forma positiva porque los videos, la web y la tv en internet “porque lograron implementar mecanismo y rutinas modernas”. En tanto que Navarro (entrevista) considera que “uso (Fabra) en su beneficio las tecnologías. Así cuando desde el gabinete de comunicación le decían que debía hacer unos de un medio u otro él, si veía que servía a sus fines, lo usaba”

## **6. La identidad corporativa de la Diputación de Castellón**

Además de las herramientas de comunicación que tienen las instituciones para relacionarse con la prensa, radio y televisión a fin de que trasladen su mensaje a los ciudadanos, las instituciones también comunican por medio de sus símbolos tales como banderas, eslóganes o logos (Aira y otros, 2009:32). De ahí que esos elementos simbólicos que conforman la identidad corporativa son importantes para proyectar a los ciudadanos la idea

de lo que representa la administración. Algo que en el primer mandato de Carlos Fabra usó el jefe de prensa Vicent Farnós para acercar a los castellonenses la Diputación y para ello recuperó el diseño corporativo y de marca encargado por Francisco Solsona, el último presidente socialista, a la diseñadora Rossana Zaera en 1992, que confeccionó un círculo en base a casitas que buscaban trasladar la idea de que la Diputación era un compendio de pequeñas administraciones, a las que representaba.

El trabajo de diseño de imagen corporativa de Zaera la hizo merecedora del premio Laus de Plata 1993 ADG FAD, Barcelona. Un diseño que hizo suyo el primer gobierno del PP de Carlos Fabra, en 1995, que quiso imprimir los primeros cambios visuales a la Diputación, para acercarla más al siglo XX, como apunta el primer jefe de prensa de Fabra, Vicent Farnós (ver entrevista). Cambios con los que se quiso visualizar una ruptura con la gestión anterior, a cuyos responsables (PSOE) acusó Fabra de sectarismo inversor con Castellón, de ahí los convenios que firmará con la Generalitat Catalana.

Los cambios visuales de la imagen de la Diputación fueron totales y afectaron, desde el material de papelería hasta los uniformes de los conserjes, la rotulación de las dependencias y de los vehículos del parque móvil, hasta los objetos de regalo, recuerda Farnós (entrevista) y "se incorporó el rojo, color histórico de la diputación". La identidad corporativa, en la que se integra también la imagen, es la forma en que la administración se presenta a los ciudadanos, "las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión" (Van Riel, 1997: 37). El autor explicita más esas señales a las que alude y que las traduce en concretas o abstractas, casos del color del logotipo (rojo de la Diputación de Castellón de Fabra). Argumento que aplicó Zaera (1992) al señalar que "el color es un fenómeno óptico con un fuerte elemento asociativo y psicológico. Su perfecta utilización ayuda a la reconocibilidad, objetivo primordial de la Identidad Corporativa". Desde entonces, la imagen sobria del escudo coronado de la Diputación de Castellón, que incluía un castillo y una bandera con franjas rojas y amarillas, dejó paso a un logotipo moderno y más cercano, que presentaba unas casitas formando círculo que representaban la imagen que Fabra y su equipo querían trasladar de su Diputación, una institución próxima a sus administrados, más transparente (entrevista Farnós) y al servicio de sus 135 municipios. Para ello se sirvieron del diseño (figura 20) encargado por Solsona que deparó un logotipo que:

"Es un símbolo que representa a los diferentes Ayuntamientos (las casitas) de la provincia de Castellón que giran en torno a la Diputación. Por ello, de la unión del símbolo y del logotipo nace la marca corporativa, a través de la cual la institución se manifiesta visualmente. A partir de ahora, ella, asumirá el papel de representante ante la sociedad, de la nueva imagen de la "Diputació de Castelló", aglutinando en sí misma, comportamientos, objetivos y aspiraciones de la institución en su conjunto (Zaera, 1992).

La marca visual con la que Zaera (figura 20) dota a la Diputación castellonense va asociada a las competencias propias de la institución como son la coordinación de los servicios municipales entre sí, la asistencia y cooperación jurídica, económica y técnica a los municipios, especialmente a los de menor capacidad económica y de gestión o la prestación de servicios públicos de carácter supramunicipal y supracomarcal, entre otros. Con esos elementos, la Diputación de Fabra busca cambiar la imagen y adaptarla al presente, afirma Farnós (entrevista), además de unificar la visión estética de la misma, dado que el cambio afecta a la uniformidad de los funcionarios.

Sin embargo, el diseño de Zaera no incluyó el Patronato Provincial de Turismo, cuyo logotipo en tres versiones de uso, se puede ver en la figura 21, se desarrolló años después, pero que siguió el modelo tipográfico que prima el uso de la familia de letras Times Roman y potencia la C, de Castellón. Aquí se advierte el hecho de que se vuelve a castellanizar el topónimo Castellón, al contrario que en la propuesta de Zaera, que valencianizo los castellanos Diputación y Castellón que trocaron en Diputació y Castelló, reforzando el apego de la institución a las raíces provinciales.



**Figura 20.** Logotipos de la Diputación de Castellón en distintos tamaños y con diferentes tonalidades realizados por Rossana Zaera.



**Figura 21.** Escudo y anagrama de la diputación y evolución del logotipo del Patronato de Turismo.

Sin embargo, la identidad de una corporación no se queda sólo en eso, en una imagen fija sin más, al contrario busca proyectar el simbolismo de esa imagen y añadirle o sumarle valores, un concepto que gana peso. Esos valores, son sus activos de buena gestión o de eficiencia, de atención a los ciudadanos y de satisfacción cumplida a sus demandas, son los intangibles que sirven para reforzar la confianza de los administrados (López Lita, 2006: 47). Por eso, añade (Villafañe, 1998:115) considera que las instituciones concebidas como servicio público tienen una dimensión simbólica en su nombre, sus logotipos, sus lemas que van acompañando sus convocatorias, notas de prensa o actividades que subvenciona o promueve. Esa visualización de la administración amparada en sus símbolos constituye un “auténtico atributo de identidad que no puede expresarse visualmente, si no es recurriendo a un símbolo”, recalca Villafañe. En el caso de las casitas de la diputación fabriana (figura 21) se aprecia la voluntad institucional de representar a todas las casas consistoriales que componen la provincia o lo que es lo mismo los 135 ayuntamientos que están

representados en la diputación por medio de los diputados elegidos por cada uno de los partidos judiciales en que se divide.

Los dos cambios citados, el de la gestión de la comunicación institucional, dotándola de un responsable vinculado al campo de la comunicación y con experiencia en el trato con los medios de comunicación local a los que deberá hacer llegar la actividad corporativa, y el de la identidad, en una apuesta por trasladar a la ciudadanía una declaración de intenciones acerca de los valores que se quieren rescatar y proyectar como bases de la gestión, están incardinados en otra serie de iniciativas que acomete el nuevo equipo dirigente desde su llegada al Palacio Provincial de la plaza Las Aulas y coinciden con la configuración del equipo de comunicación y de asesoría al presidente, a la par que con el diseño de un plan de comunicación, que, como sostiene Farnós, se fue adaptando paulatinamente a las necesidades y obligaciones que fue adquiriendo una institución que despertaba de un largo letargo y lo hacía a golpe de comunicaciones de importantes actuaciones, algo a lo que fue muy dado Fabra, en especial durante los primeros años de su mandato.

Dentro de esas decisiones que fueron conformando el equipo de prensa de Presidencia llegó la determinación de poner en marcha el gabinete de comunicación, entonces el término no era el mismo y, simplemente, se hablaba de jefe de prensa. Era una etapa en la que, como ya habían hecho otros mandatarios se recurría a un periodista para buscar un asesoramiento de cómo abordar el día a día con los medios, más que para elaborar un protocolo de actuación a seguir en cada una de las apariciones públicas.

Para valorar lo realizado en los primeros meses de trabajo del equipo mediático popular es necesario conocer cómo estaba el departamento de comunicación institucional en los momentos previos a la llegada del nuevo equipo de gobierno. Sólo de esta forma, y con las posteriores decisiones entorno al peso político que se le quiso dar después, se puede entender el despegue de la oficina o área informativa.

La eclosión informativa que vivía España superada la Transición se reflejó, no sólo en la irrupción y puesta en marcha de numerosos proyectos periodísticos (en Castellón a *Mediterráneo* se suman *Castellón Diario* y *Levante de Castelló*), sino en la demanda de fuentes informativas que alimentasen las necesidades de estos diarios que veían en las instituciones un eje de interés informativo por el peso que sus decisiones tenían sobre la vida de sus lectores, a los que debían dar una serie de servicios. Es un momento en el que

las administraciones, sus gestores fundamentalmente, se dan cuenta de que comunicar es vital para que los ciudadanos (futuros votantes) supieran qué hacían.

Con anterioridad al surgimiento del movimiento periodístico, las administraciones se limitaban a gobernar y decidir a base de decretos o resoluciones que se publicaban en los boletines oficiales, como mucho en el diario con el que el Movimiento Nacional había dotado a cada una de las provincias. Autores hay que apuntan que a las administraciones durante la etapa franquista y los primeros años de la Transición democrática no les interesaba comunicar su trabajo o, al menos, no tenían como una prioridad en sus líneas de gestión la de usar la tribuna que le ofrecían los medios de comunicación para llegar al electorado.

Es, sin embargo, con la llegada de los medios de proximidad, cuando cambia la percepción de la comunicación por parte de los responsables de las administraciones democráticas y amparándose en el artículo 230 del Reglamento de Organización, Funcionamiento y Régimen Jurídico de las Entidades Locales (ROF), que contempla la existencia de una oficina de información que canalizara toda la actividad relacionada con la publicidad, de este modo se recoge la cómo se fraguó la creación de los gabinetes de prensa municipales (Cárdenas Rica, 1999: 3). En el artículo mencionado se reconocía el derecho constitucional de los ciudadanos a obtener información de la gestión de los entes públicos, como recoge el artículo 20 acerca de la libertad de expresión y derecho a la información y, además, en el artículo 105 se establece el derecho de acceso a los archivos y registros públicos de todos los ciudadanos con excepción de los que queden protegidos por la Ley de Secretos Oficiales. Abría así un camino a los diarios y emisoras de radio y televisión que se estaban formando para acceder a la información de las distintas administraciones que, además, atendiendo al artículo 69 de la Ley de Base de Régimen Local, debían facilitar esa información a la par que la participación de los ciudadanos en la vida local. Una participación que, como sostienen distintos expertos en la materia periodística, garantizan o canalizan los medios de comunicación como institución comúnmente aceptada por políticos y ciudadanos para canalizar la información, la contextualice y permita a los destinatarios conocer los datos necesarios para debatir en la esfera de lo público y formarse su propia opinión sobre los asuntos y decisiones que les afectan.

Los políticos necesitan proyectar su gestión a la sociedad, mientras que los medios de comunicación precisan conocer detalles que les distinguan de sus competidores para crearse

un propio mercado de usuarios/audiencia, de ahí que ambos colectivos: políticos y periodistas mantengan una relación basada en intereses comunes como sostiene (Casero, 2008: 112). Ambas partes se ven abocadas a una permanente relación marcada por el intercambio constante de información, en especial por parte de los primeros que buscan a los medios de comunicación como intermediarios de sus mensajes y propuestas que quieren hacer llegar a la sociedad para ofrecer nuevos datos al debate que acabará con la formación de la opinión pública de los ciudadanos.

La demanda de información de los administrados canalizada por la prensa obliga a las administraciones a cambiar su política y estrategia. Si Gobierno y ministerios ya habían recurrido a los responsables de prensa para que mediaran en la comunicación del mensaje a la ciudadanía, el resto de las administraciones no podían quedarse paradas y no dudaron en poner en marcha sus propias áreas de prensa o comunicación. Áreas que han ido evolucionando a lo largo de los últimos años del pasado siglo y los primeros del actual.

En ese panorama se debía mover, la diputación heredada por Carlos Fabra. Un panorama que informativamente hablando presentaba una institución apenas valorada por ciudadanos y medios de comunicación que, sin embargo, en los tres últimos años había sido objeto de atención por un nuevo medio periódico, *Levante de Castelló*, que destinó a un redactor a cubrir sus actividades en una apuesta por la política institucional. Algo que obligó a los otros diarios competidores, a cambiar o modificar sus enfoques informativos, recuerda el delegado del medio Vicent Borja.

## **7. Los recursos económicos del gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón durante los mandatos de Carlos Fabra (1995-2011)**

La obtención de recursos y el reparto de los mismos entre las distintas áreas de los gobiernos de las administraciones públicas es una de las prioridades de los gestores políticos. Porque con las partidas económicas que se creen y la dotación presupuestaria que se les conceda se plasman las intenciones del ejecutivo, cuáles son sus prioridades y aquellos aspectos en los que va a sustentar su gestión. De ahí el interés por conocer el empleo de los recursos económicos. Algo que en el presente apartado de la tesis se va a analizar para comprender qué criterios primaban en la Diputación de Castellón durante los cuatro mandatos de Carlos Fabra, repartidos entre junio de 1995 y mayo de 2011. Pero no sólo es ese aspecto el que se valorará aquí, sino que se busca comprobar si el empleo de los

fondos destinados a publicidad institucional tuvo que ver en la proyección y consolidación de la imagen de líder de Fabra y en la mejora de la reputación y visibilidad de la diputación castellanense. Un análisis que coincide con el momento de descentralización de la Administración central iniciado a mediados de los años 80 del siglo XX y que dejaba abierta la puerta a las administraciones más próximas: autonomías, diputaciones y ayuntamientos. Para acometer el trabajo se recurrió a la consulta de documentos secundarios, como los presupuestos iniciales aprobados anualmente, y para completar esa visión del uso de los fondos se recurrió a las entrevistas con los protagonistas de esa etapa de gobierno, bien como periodistas, bien como directores de comunicación o como portavoces de los grupos de la oposición en la Diputación.

La consolidación de las instituciones democráticas, superada la Transición política, trajo consigo, a partir del año 1982, la necesidad de las administraciones de hacerse visibles ante sus administrados a través de los medios de comunicación que actuaban de altavoces de su gestión. Es entonces cuando se les empiezan a asignar, tanto a ayuntamientos como a corporaciones provinciales, unas partidas presupuestarias específicas, al incluir esas instituciones públicas entre los objetivos de su gestión la confección y puesta en marcha de acciones comunicativas (Pérez González, 1988: 20), con ello se pasaba de la teoría de que se gobernaba por medio de decretos publicados en los boletines oficiales de la/s institución/es correspondiente a la publicación en los medios públicos o como apunta (Pérez Varela, 1996: 72) del “secreto a la transparencia”, algo que también era objetivo prioritario para el gabinete de Farnós, a quien se encomendó hacer visible la gestión de la Diputación de Castellón ante los ciudadanos de la provincia.

Los políticos se percataron de las bondades y beneficios que les podía reportar comunicar y más comunicar en positivo su gestión y no dudaron en sacar provecho de ello. Eso sí, antes comprobaron que incluso los silencios comunican y que “el silencio no es rentable” (Scrmertz y Novack, 1986 y Ramírez, 1997:48) y más cuando no se explican de forma adecuada las razones o motivos que mueven a los políticos y administraciones a adoptar tal actitud. Y es que la comunicación en una administración pública se ha convertido ya en un factor estratégico que es clave a la hora de que los ciudadanos se creen una imagen sobre la misma, imagen que, sus departamentos de comunicación, intentan conseguir que sea siempre positiva.

Con este giro en la política informativa de las administraciones públicas, que durante años vivieron de espaldas a la realidad que reflejaban los medios de comunicación, se busca acercar a los ciudadanos en qué consiste su labor y cómo pueden aprovecharse éstos últimos de lo que realizan ayuntamientos o diputaciones. Se pretende cumplir con la obligación de informar a los ciudadanos y de tener protagonismo en los medios, en especial los regionales y locales que viven en los últimos años de la década de los 80 y primeros años 90 del pasado siglo XX un relanzamiento del que Castellón no es una excepción, ahí están *Castellón Diario*, *Mediterráneo*, *Levante de Castelló* o *El Mundo Castellón al Día*. En todo caso, como se recoge en la literatura científica existente sobre la materia un uso inadecuado o sesgado de esos recursos puede conducir a situaciones poco acordes a la legalidad. En esa línea (Ramírez, 1997: 47) apunta que esa posibilidad que exploran y emplean los gabinetes de comunicación de usar los influyentes medios de comunicación y los suyos propios como intermediarios con los ciudadanos para crear una buena imagen hace que “determinados sectores los definan (a los gabinetes) como simples aparatos propagandísticos”, en tanto que otros los valoran como imprescindibles fuentes de información. En todo caso (Weil, 1992: 25) aclara que la comunicación que efectúan o hacen las instituciones públicas “para subrayar una novedad: la de un discurso que no estaba directamente destinado a vender un producto” y matiza que el objetivo final es divulgar su quehacer y buscar adhesiones ciudadanas a su proyecto de gobierno.

Esa clara propensión de los gabinetes de comunicación, mejor de sus responsables, a instancias de sus jefes políticos a utilizar los medios en propio beneficio, les hace caer en lo que autores con Hallin y Papathanassopoulos (2002) y Hallin y Mancini (2004) califican clientelismo político inducido por la mercantilización de la información. En suma, cuando los recursos económicos, en forma de publicidad, son asignados a clientes a cambio de varias formas de apoyo. Clientelismo que es uno de los rasgos identificativos del sistema comunicativo del sur de Europa. El gabinete de comunicación de la Diputación cayó en esa práctica como corroboran Montesinos (2014) y los periodistas Borja y Beltrán (ver entrevistas en anexos), el primero cuando como director de *Mediterráneo* se benefició de las inserciones publicitarias que repartía Fabra entre los medios afines y los otros dos cuando Fabra les negó publicidad o cuando, en compañía de Pallardó le ofreció a Beltrán financiar acciones editoriales de *Levante de Castelló* a cambio de moderar y reducir al mínimo las noticias sobre el caso Fabra, que saltó a finales de 2003 e implicaba al

presidente de la diputación en un supuesto caso de intermediación ante la administración para agilizar la autorización de un producto.

Este tipo de situaciones fue posible porque las modernas administraciones surgidas en la Transición española manejaban una serie recursos económicos repartidos en partidas dedicadas a la publicidad política. Partidas que son decisivas para la construcción de la imagen de un líder político o de una institución. Porque la publicidad ayuda a transmitir a los ciudadanos esa imagen, bien echando mano de las imágenes o de los mensajes en formatos de texto e imágenes persuasivos, que resaltan que la "publicidad complementa las prácticas informativas, viste los argumentos racionales con argumentos emocionales que ayudan a configurar una impresión favorable para los intereses de los políticos" (Aira y otros, 2009: 147).

El caso es que para poner en marcha, inicialmente, y sostener la estrategia comunicativa de la Diputación de Castellón pergeñada por Fabra y los integrantes del grupo de trabajo dedicado a la misma después, fue preciso disponer de una partida presupuestaria que les permitiera asumir los costes de una actividad ideada para tener peso en la agenda informativa local. Sin embargo, a la hora de buscar en los Presupuestos de la Diputación de Castellón aprobados anualmente no se ha encontrado una partida específica destinada a su gestión por el gabinete de comunicación y con fines publicitarios de la acción de gobierno institucional, lo cual no es óbice para constatar que esta partida existe y que se encuentra repartida en varios capítulos del Presupuesto y que registra modificaciones varias, por lo que es difícil obtener el montante definitivo. Existir existe un presupuesto, por más que, como corrobora la primero jefa de prensa y luego diputada de Comunicación, no se incluya en una sola partida.

"No teníamos un presupuesto propio asignado como gabinete de comunicación. El presupuesto era el de los distintos servicios adjudicados: publicidad; diseño de revistas; filmaciones audiovisuales; empresa gestora de la plataforma televisión... Eran contratos anuales que salían a concurso y se adjudicaban por parte del departamento de Contratación. No había en el presupuesto una partida específica para el gabinete de comunicación" (entrevista a Pallardó).

Es más, tanto Manuel Vives como Vicent Farnós aluden, en las entrevistas que aparecen anexadas a esta tesis, a la existencia de esos recursos económicos vitales para desarrollar

su actividad, aunque ninguno de los dos lleguen a cuantificarlos, alegando precisamente el hecho de que no estén reunidos en un solo concepto. Eso sí, como apunta Farnós en un momento de la entrevista, hay partidas destinadas a publicidad y propaganda de dos tipos, una a la que están obligadas por ley y empleada por la administración general para publicar en el Boletín Oficial de la Provincia, de la comunidad autónoma o en el Boletín Oficial del Estado y otra para usos vinculados más estrechamente a la actividad del gabinete que tutelaban.

En la misma línea de ambos se manifiesta el primer periodista encargado de cubrir en exclusiva para *Levante de Castelló* la actividad de la Diputación, en el tramo final del gobierno del socialista Francisco Solsona.

"Los datos oficiales nunca se pudieron conocer, porque la publicidad se canalizaba por todo tipo de partidas, unas más camufladas que otras. Sin duda, el presupuesto era desorbitado, necesario para poder ejercer un control fuerte sobre los medios. Aún hoy en día es la institución que más dinero gasta en publicidad" (entrevista a Muzzati).

Ante esa situación de carencia de un presupuesto, el investigador se vio obligado a acometer la tarea de reunir en varios puntos los recursos, instrumentos y actividades relacionadas con la comunicación que tuvo a su disposición el gabinete en base a lo expuesto por Pallardó y a los criterios que fijan (Sabés y Verón, 2011: 94). Por ello abundando en lo apuntado por estos autores, las acciones de los gabinetes de comunicación no sólo han de ceñirse a las que buscan ofrecer una imagen positiva de la organización, tanto hacia sus funcionarios (interna) sino hacia medios de comunicación y públicos (externa). Al tiempo que destacan que el gabinete, como departamento encargado de intermediar para hacer llegar a la sociedad no sólo lo que hace la administración, sino cómo lo hace y para qué, deben estar atentos para recoger y trasladar los flujos informativos que les llegan y los que ellos mismos generan. Bajo su responsabilidad están desde las relaciones con la prensa, heredadas desde la primigenia jefatura de prensa o las competencias en comunicación institucional hasta departamentos tradicionalmente contrapuestos como los de marketing y publicidad e, incluso, el de los recursos humanos. Y es que, como apunta Almansa (2003: 10-11), pese a que progresivamente la relevancia de los gabinetes de comunicación va ganando enteros, nos enfrentamos a un sector en proceso de desarrollo. Al tiempo que considera que son organismos que gestionan la

comunicación de forma global y por ello a los tradicionales cometidos de mediador con la prensa, estos departamentos incorporan una vertiente más cercana a las relaciones públicas sin perder la ligazón con la comunicación. Entre sus funciones se encuentran las de organizar eventos o las relaciones con la sociedad y sus representantes (medios de comunicación, asociaciones y colectivos cívicos).

Es por ello que los conceptos a incluir en el apartado de recursos económicos del departamento de comunicación debemos agruparlos en base a esa separación inicial formulada por Farnós. Así se han buscado aquellas partidas asignadas por el equipo de gobierno para las actividades vinculadas al área de Comunicación y Relaciones Públicas, ámbitos que los expertos en la materia atribuyen en sus estudios, al gabinete de comunicación.

Por ello a la hora de confeccionar un cuadro que reflejara el montante de las partidas destinadas al área que nos ocupa se han tenido en cuenta las definiciones o los criterios que los estudiosos de esta actividad asignan a los modernos gabinetes de comunicación institucionales, aquellos que van unidos a la gestión de la publicidad para difundir los mensajes de la institución en las plataformas mediáticas existentes (desde los medios tradicionales hasta los que se incorporan al mercado de la mano de las nuevas tecnologías de la comunicación).

Así se toman en consideración las asignaciones de fondos para publicidad y propaganda institucional y se ha excluido la partida de publicidad de la administración por ser esta partida la destinada por el ejecutivo provincial a las inserciones publicitarias obligatorias, tales como la publicación de los decretos o los anuncios de actividad propios de la institución.

Se tienen en cuenta las restantes partidas, esas que, como apunta Vives en un momento de la entrevista en profundidad, manejaba y gestionaba la diputada encargada del área de Comunicación, Esther Pallardó. Ella, según Vives, como antes Farnós se encargaba de controlar esa partida y de los contratos o subvenciones a otorgar a los medios de comunicación, para lo que se reservó las entrevistas para negociar publicidad y campañas publicitarias con los directores. En el fondo está en juego la atención que los medios le dedicarán a la institución, por eso su representante ha de jugar con el papel que le dan los recursos económicos de que dispone y que son objeto del deseo de los medios para equilibrar sus presupuestos empresariales.

El empleo de los recursos económicos propios de la institución para potenciar las áreas que el presidente Fabra consideraba importantes fue una de las primeras medidas adoptadas por el nuevo equipo de gobierno. Un equipo que se encontró con unos presupuestos ya confeccionados por sus predecesores socialistas y que les obligó a cumplirlos, aunque ya en los primeros meses de su mandato, a mediados de 1995, introdujeron algunos cambios que estaban directamente ligados con sus criterios de gestión. Esa utilización política de las partidas presupuestarias quedó patente en el primer presupuesto elaborado por los populares al frente de la corporación provincial, el de 1996, algo que fue claramente contestado por la oposición socialista y de Esquerra Unida. En esa anualidad se registró un movimiento dirigido a reforzar la labor del responsable del gabinete de comunicación, entonces aún bajo la denominación de jefe de prensa, que supuso un incremento en sus emolumentos del 17 por ciento. Algo que quedó reflejado en las informaciones periodísticas (*Levante de Castelló*, 15 de octubre de 1996) y que generó un importante debate y abundantes críticas en el pleno de aprobación del presupuesto y que quedó recogida en los medios de comunicación. Vicent Farnós como flamante jefe de prensa y persona de confianza del presidente vio como sus percepciones se incrementaban en 780.000 pesetas anuales hasta alcanzar un salario anual de cinco millones de pesetas. Sin embargo, las percepciones de Farnós no fueron las únicas que subieron exponencialmente ese año, sino que el resto de asesores del entorno de Presidencia, casos de Javier Perelló y Alejandro Lorca también lo hicieron en porcentajes cercanos al 15 por ciento. Cabe recordar que ambos asesores estaban integrados en el equipo encargado de coordinar los flujos de información y comunicación interna y externa de la institución, con los 135 municipios de la provincia, a la vez que formaban el equipo que diariamente analizaba la repercusión de los mensajes emitidos desde la corporación y su reflejo en los medios. Por ello, se puede colegir que la recompensa económica estuvo relacionada estrechamente con la decisión de reforzar su papel difusor y coordinador. Algo de lo que le acusaron desde la oposición.

Con esa reordenación, que el presidente calificó entonces de actualización de las percepciones de los funcionarios, unas actualizaciones que también quedaron reflejadas en un aumento medio del 17 por ciento en las retribuciones de los funcionarios de carrera de la institución provincial, primaba la labor que debía acometer el equipo encargado de dar imagen de la corporación, de presentar una nueva cara de la misma ante la sociedad, de

sacarla del ostracismo y del perfil bajo que le dio el grupo de gobierno del socialista Francisco Solsona.

Del análisis de los datos recogidos en las figuras 22 y 23 se detectan detalles que son claramente demostrativos de los movimientos estratégicos que se realizaban desde el entorno de Presidencia en función de la cercanía de citas electorales. Así, en los cuatro cuatrienios, 16 años, de gobierno de Fabra se registraban incrementos importantes en las partidas presupuestarias que manejaría el departamento de comunicación. Casos claros que apoyan esta afirmación se observan si tomamos como referencias años electorales como 1999, 2003 o 2007. Son momentos en los que se procede a la renovación por sufragio de las instituciones locales, aquellas de las que salen los concejales que se encargarán finalmente y por medio de votaciones en los partidos judiciales de elegir a sus diputados, de entre los cuales saldrá el presidente de la corporación.

El análisis de los datos recogidos en las figuras 22 y 23 confirman esos datos antes citados, al punto de que la partida para gastos de Personal, en el capítulo 1, pasó de los 17, 9 millones de euros de 1995 a los 19 millones con el incremento porcentual antes citado. Son detalles que hablan a las claras de la intención de Fabra de asegurarse la confianza de su entorno al tiempo que potenciar claramente la partidas de publicidad institucional que eleva de 42 millones de euros del presupuesto que se encontró en 1995 a los 144.243 de su segundo presupuesto. En la misma medida va incrementado el presupuesto de la corporación que dobla en tres años al pasar de los 60,1 millones del presupuesto que en 1995 le dejó hecho el socialista Solsona a los 126,8 millones de 1998 el año previo a la cita electoral de mayo de 1999 cuando estaba en juego su reelección.

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
PRESEU PUESTO DIPUTACION	600.000,00	94.865.720,00	109.660.668,00	126.800.933,00	116.993.348,00	116.987.079,00	110.441.699,00	119.166.037,00	135.585.594,00	122.646.659,00	132.115.647,00	139.780.283,00	146.399.185,00	151.764.186,00	169.940.089,00	151.041.149,00	171.662.662,00
CAPT. PERSONAL	17.970,00	19.040.665,00	20.511.465,00	19.972.325,00	14.542.200,00	29.654.164,00	16.199.888,00	17.237.483,00	18.647.483,00	20.008.191,00	20.989.711,00	22.273.103,00	24.000.000,00	27.791.865,00	29.047.520,00	30.883.289,00	28.179.822,00
CONVENIOS GENERALIAT						26.811.150,00	18.329.203,00	25.424.662,00	24.610.395,00	19.391.656,00	24.974.452,00	23.403.905,00	24.166.283,00				
JEFE DE PRENSA	27.440,00		27.440,00						33.851,00	34.723,00	35.656,00	37.432,00	37.741,00	38.037,00	40.130,00	40.130,00	37.249,00
ATENCION PROTOCOLARIA		48.061,00	90.152,00	90.152,00	254.466,00	20.715,00	180.303,00	180.203,00	200.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	210.000,00	170.000,00	170.000,00
PUBLY PROPAGANDA INSTI	42.070,00		144.043,00	138.235,00	90.152,00	89.324,00	204.344,00	240.444,00	300.000,00	280.000,00	355.000,00	300.000,00	371.000,00	371.000,00	371.000,00	300.000,00	300.000,00
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	90.152,00					27.045,00	28.848,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	36.500,00	36.500,00	36.500,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	46.125,00
SERVICIO DISEÑO GRAFICO			24.040,00														
PROMOCO DIFUSION CULTURA	108.022,00																
FILMACION ACTOS INSTITU.						94.152,00	191.253,00	97.514,00	98.700,00	103.945,00	190.000,00	130.000,00	123.760,00	123.760,00	124.950,00	124.950,00	124.950,00
SERV. AGENCIA NOTICIAS						22.888,00	23.792,00	24.040,00	25.002,00	25.155,00	25.794,00	29.500,00	25.000,00	25.000,00	29.989,00	30.274,00	30.274,00
REDACCION REVISTA INFORMAT				18.030,00		24.641,00	25.627,00	24.942,00	26.000,00							14.200,00	13.200,00
EDICION PAZA-AUJAS INTERNI						15.025,00	15.025,00	15.025,00	15.626,00	14.500,00							
DISEÑO REVISTA PAZA-AUJAS										30.000,00	21.000,00	20.000,00	20.000,00	21.000,00	21.000,00		14.465,00
ENCARTE REVISTA PAZA-AUJAS										14.000,00							
MOBILIARIO GABINETE PRENSA										109.384,00							
ARCHIVO DIGITAL PRENSA							9.015,00	9.375,00	9.750,00	11.000,00		12.000,00		12.000,00		13.200,00	
ASISTENC. TEC. DESA. TV INTERNET					193.334,00												
CONVENIO PROFEC. IMCC																	
PUBLY PRAA-DITES																	
DIA-PROVINCIA								72.121,00	75.000,00			80.000,00			84.000,00	84.000,00	84.000,00
SANTA RITA							24.040,00	24.040,00	24.040,00	24.000,00	30.000,00	30.000,00			31.200,00	31.200,00	31.200,00

Figura 22. Evolución del presupuesto de la diputación y de las partidas de prensa. Fuente Presupuestos

Datos éstos demostrativos de los movimientos estratégicos que se realizaban desde el entorno de Presidencia en función de la cercanía de citas electorales. Así, en los cuatro cuatrienios, 16 años, de gobierno de Fabra se registraban incrementos importantes en las partidas presupuestarias que manejaría el departamento de comunicación. Casos claros que apoyan esta afirmación se observan si tomamos como referencias años electorales como 1999, 2003 o 2007. En 2003 se llega a los 135,5 millones por encima de los 119 de 2002 y otro tanto sucede en 2007 cuando llega a los 146,4 millones por encima de los 139,7 del año precedente. Son momentos en los que se procede a la renovación por sufragio de las instituciones locales, aquellas de las que salen los concejales que se encargarán finalmente y por medio de votaciones en los partidos judiciales de elegir a sus diputados, de entre los cuales saldrá el presidente de la corporación.

En la figura 22 se comprueba también como el interés de Fabra por dotarse de medios que contribuyesen a difundir su imagen y su gestión tienen plasmación en el presupuesto que recoge los 18.030 euros para editar la revista *Las Aulas*, en 1998, o los 90.152 de 2003 para poner en marcha el servicio de filmaciones institucionales, contratado a una empresa privada, con el fin de tener documentación audiovisual de la gestión y actividades del equipo de gobierno de la diputación y de su presidente, más concretamente.

### **7.1 Evolución del presupuesto del gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón (1995-2011)**

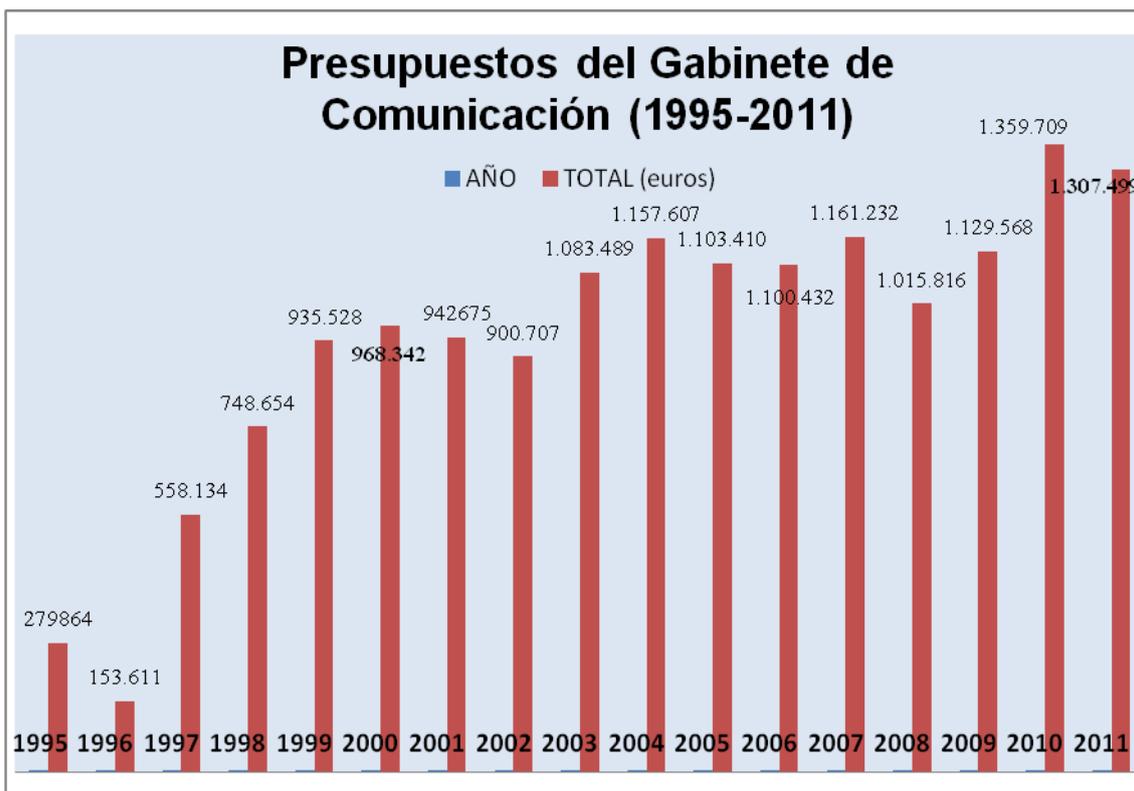
La comunicación por medio de las campañas publicitarias requiere que las administraciones pongan a disposición de sus gabinetes los recursos económicos necesarios para favorecer ese trabajo. De ahí que resulte útil comprobar cómo los sucesivos gobiernos de Carlos Fabra fueron dotando a su departamento de comunicación de los fondos precisos para hacer su labor.

En 1999 nos encontramos con que la partida que maneja el área de comunicación, resultante de la suma de las varias partidas dispersas en el presupuesto, es de 935.528 euros, una cantidad que multiplica por más del cuádruplo los 279.864 euros consignados en 1995, cuatro años antes por la institución (figura 23). En este caso conviene matizar que desde ese último año referido es cuando el nuevo equipo de gestión de Carlos Fabra decide darle un impulso a la institución y reutilizar políticamente los fondos que tiene en el presupuesto. En ese período se elevó el presupuesto general de la institución que pasó de

los 60 millones de euros de la etapa socialista, más austera, a los 94,8 de 1996 o los 109,6 millones del año 1999.

En 2003 y 2007 los fondos económicos que mueve el área de prensa/comunicación que tutela Vicent Farnós se ven claramente incrementados al ser de un millón cien mil euros en la primera de esas dos anualidades por encima de los 900.000 euros del año 2002, en tanto que en 2007 la cifra llegó a 1.161.000 por los 1,1 millones de euros del año anterior. La proximidad de las elecciones municipales parece, pues, estar bastante ligada a esos incrementos presupuestarios, aunque la tendencia al alza en todas las partidas es una tónica general mantenida por el equipo de gobierno del partido conservador a lo largo de sus distintos presupuestos. Evolución alcista que queda patente al comprobar como de los 279.864 euros con que arranca su primer mandato en 1995 se pasan a los 1.359.709 del penúltimo año de Fabra al frente de la institución provincial que abandona dejando una partida presupuestaria para uso del área de comunicación de 1.307.499 euros.

Ese multiplicar por cinco el volumen de recursos económicos que tiene a su disposición el antiguo gabinete de prensa denotan como, además de atender a la lógica evolución de las necesidades del departamento, se cuidó desde el entorno de Presidencia a un departamento que fue una pieza clave a la hora de contribuir a mejorar la percepción de la institución por parte, no sólo de los castellanenses sino la de aquellos que llegaban desde otros puntos del país o del extranjero.



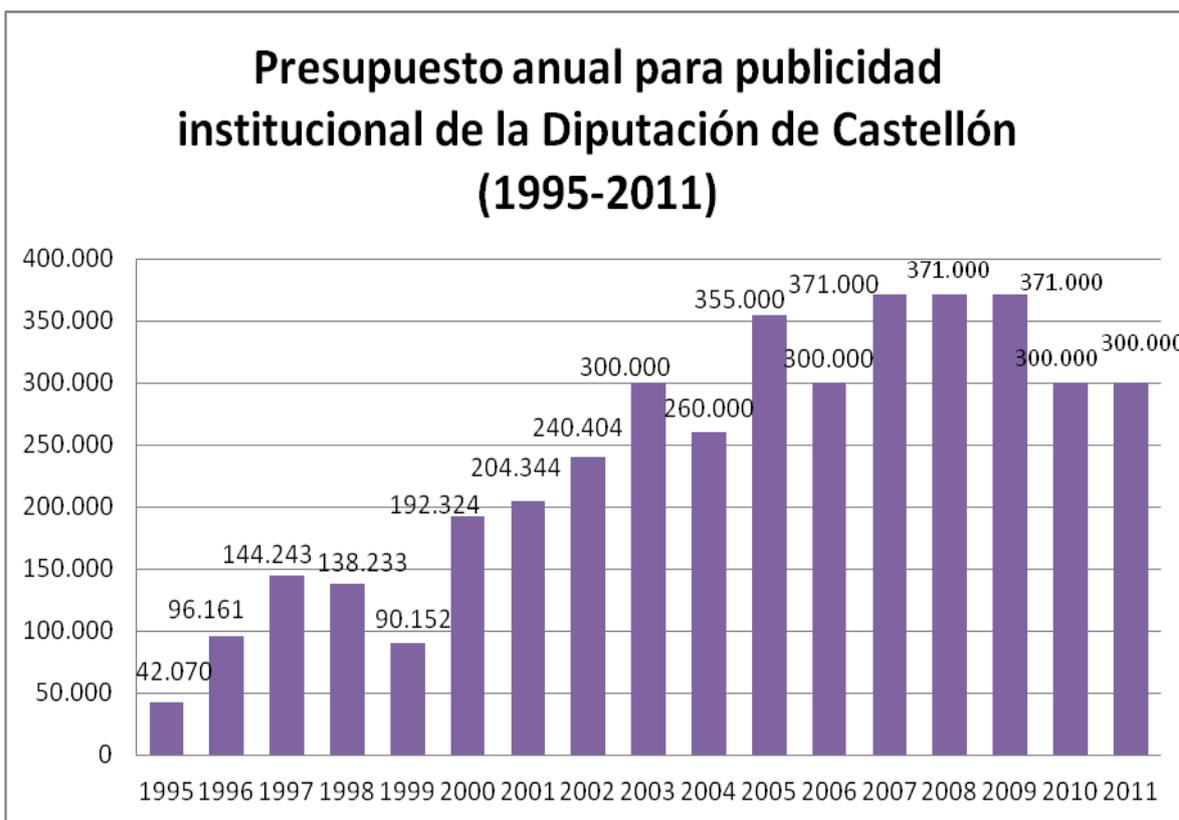
**Figura 23.** Evolución del presupuesto del área de comunicación de la Diputación de Castellón.  
**Elaboración propia**

En 1999 nos encontramos con que la partida que maneja el área de comunicación, resultante de la suma de las varias partidas dispersas en el presupuesto, es de 935.528 euros, una cantidad que multiplica por más del cuádruplo los 279.864 euros consignados en 1995, cuatro años antes por la institución (figura 23). En este caso conviene matizar que desde ese último año referido es cuando el nuevo equipo de gestión de Carlos Fabra decide darle un impulso a la institución y reutilizar políticamente los fondos que tiene en el presupuesto. En ese período se elevó el presupuesto general de la institución que pasó de los 60 millones de euros de la etapa socialista, más austera, a los 94,8 de 1996 o los 109,6 millones del año 1999.

En 2003 y 2007 los fondos económicos que mueve el área de prensa/comunicación que tutela Vicent Farnós se ven claramente incrementados al ser de un millón cien mil euros en la primera de esas dos anualidades por encima de los 900.000 euros del año 2002, en tanto que en 2007 la cifra llegó a 1.161.000 por los 1,1 millones de euros del año anterior. La proximidad de las elecciones municipales parece, pues, estar bastante ligada a esos

incrementos presupuestarios, aunque la tendencia al alza en todas las partidas es una tónica general mantenida por el equipo de gobierno del partido conservador a lo largo de sus distintos presupuestos. Evolución alcista que queda patente al comprobar como de los 279.864 euros con que arranca su primer mandato en 1995 se pasan a los 1.359.709 del penúltimo año de Fabra al frente de la institución provincial que abandona dejando una partida presupuestaria para uso del área de comunicación de 1.307.499 euros.

Ese multiplicar por cinco el volumen de recursos económicos que tiene a su disposición el antiguo gabinete de prensa denotan como, además de atender a la lógica evolución de las necesidades del departamento, se cuidó desde el entorno de Presidencia a un departamento que fue una pieza clave a la hora de contribuir a mejorar la percepción de la institución por parte, no sólo de los castellanenses sino la de aquellos que llegaban desde otros puntos del país o del extranjero.



**Figura 24.** Evolución de la publicidad institucional de la Diputación. **Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los presupuestos de 1995 a 2011**

Si importante es constatar la evolución global alcista de los recursos económicos que Fabra destinaba a su gabinete de comunicación no lo es menos comprobar como una de las principales partidas que mueve una oficina de este tipo, la de publicidad y propaganda institucional, pasó de los 42.070 euros de 1995 a los 371.000 en 2007 (figura 24). Un incremento que fue progresivo y que nos deja una multiplicación por tres de esa partida en apenas tres años (1995-97). Detalles a tener en cuenta son las importantes dotaciones a publicidad y propaganda en años electorales, caso de los 300.000 euros en 2003, los ya citados 371.000 en 2007 y ello, pese al momento de crisis que afectaba a la provincia y a sus ciudadanos y empresas productivas. En el caso de 2003, cabe recordar que fue el año en que surgió el “caso Fabra”, que conllevó la posterior imputación del presidente, lo que hizo preciso redoblar los esfuerzos del gabinete en mejorar la imagen y vincularlo a acciones como el relanzamiento del aeropuerto o el patrocinio de la corrida de toros de la Beneficencia. Algo que corrobora Enrique Navarro, portavoz socialista en la diputación en esos años.

“El gabinete era una piedra angular para potenciar la nueva estructura de la diputación y de la figura de su presidente. Dio cobertura a la figura de Carlos Fabra, que vivió momentos políticos muy tumultuosos, porque estuvo imputado judicialmente. Los medios sacaron a la luz las denuncias del señor Vilar (propietario de la firma Naranjax). Entonces el gabinete se ocupó de salvar este primer envite que afectaba a su presidente. El objetivo era enmascarar el caso ante la opinión pública o reducir el impacto. En esos momentos se ocupó de promocionar el proyecto del aeropuerto, al que se dedicaron muchos esfuerzos. El proyecto apareció conectado con la apuesta institucional por los grandes eventos, que patrocinaba la institución, desde la financiación de eventos taurinos, como la corrida de la Beneficencia con implicación de los ayuntamientos o las ferias de turismo. Eso era a lo que se dedicó el gabinete de prensa, con lo que reforzaba una imagen de la diputación y de su presidente” (entrevista a Navarro).

El cuidado de la imagen “tocada” del presidente del PP provincial y la Diputación también requirió la contratación en 2004 (véase en figura 25 incremento de la partida da tención protocolaria) de los servicios del periodista Manuel Almendros, aunque no exista prueba de ese contrato con la institución, si que existe la confirmación periodística de que estuvo

en Castellón para asesorar a Fabra, como recogió el diario *Levante de Castelló* en febrero de 2004.

“El periodista Manuel Almendros, un «histórico» de RNE y TVE, se encuentra desde hace varios días en Castelló con el objetivo de ayudar a su amigo personal, Carlos Fabra. Almendros lleva varios días en la ciudad entrevistándose con representantes de los distintos medios al objeto de recabar impresiones sobre el escándalo político en el que está involucrado el presidente provincial del PP y la Diputación. Almendros, de 64 años, asegura que ha tomado la iniciativa por la amistad que le une Fabra, a la que conoce desde hace tiempo y con la que ha tenido relaciones de vecindad en Pozuelo de Alarcón” (*Levante de Castelló*, febrero 2004).



**Figura 25.** Variación del gasto en atención protocolaria de la Diputación de Castellón (1996-2011). **Elaboración propia con datos extraídos del presupuesto**

Una de las partidas que podrían servir para pagar estas campañas de asesoramiento y lavado de imagen de Fabra podría ser la de atención protocolaria una partida que servía para afrontar gastos diversos de promoción institucional y atención a autoridades y

entidades visitantes, partida cuyo fin cuestionaron los portavoces de la institución en varios plenos y que llegó a usarse para comprar pashminas de seda y corbatas del mismo material, se produjo un incremento notorio del gasto entre 1996 y 1999, como recoge el cuadro anterior, que refleja el paso de los 48.081 euros iniciales a los 294.496. Curiosamente en 1999 tendría lugar, en el primer semestre, la cita con las urnas en los comicios municipales. En ese mismo período, ver figura 25, se observa el paso de los 36.060 euros de 1995 a los 510.860 de cuatro años después.

El caso de las corbatas y pashminas de seda denota que en Fabra y su equipo primaba dar imagen de poder. Así, se da la circunstancia de que la compra se produce en 2008, en plena crisis económica y con los ciudadanos recibiendo los mensajes de austeridad desde el gobierno. Sin embargo, Fabra decide adquirir seda para distinguir a los VIP (*Levante de Castellón*, 26 de octubre de 2008). La justificación oficial era que se trataban de "regalos corporativos, imagen de la institución" por importe, según el diario, de 84.400 euros.

### **7.1.1 Efectos de la gestión de los recursos para protocolo**

El valor o la influencia real que puede ejercer con esos fondos económicos que maneja el departamento, oficina o gabinete de comunicación institucional, denominaciones asignadas al antiguo área de prensa de las instituciones, no radica tanto en el montante total que maneja, sino en cómo las emplea y a qué fines las destina. Y es que el destino que el gabinete dé a sus fondos puede acabar influyendo en el tipo de mensajes que se elaboren desde los medios y en las consecuencias sobre los administrados que son a su vez los usuarios o receptores de los productos informativos. No olvidemos que estamos en una sociedad que ha delegado en una institución solvente y de confianza como son los medios de comunicación la función de seleccionar la información y presentársela convenientemente analizada para poder formarse su propia opinión. De ahí que destinar recursos a un medio y no a otro con criterios subjetivos por parte de la administración puede poner en entredicho la máxima de que la información debe ser pública y estar al alcance de todos los que quieran acceder a ella. Algo para lo que todas las instituciones disponen de periódicos o revistas que transmiten sus mensajes. Se trata como apunta Yanes (2007: 361) de una vía directa para comunicar lo que quieren, puesto que los gabinetes determinan qué titulares y qué contenidos informativos (con el objetivo de persuadir) imprimen, evitándose de esta forma la mediación de un profesional independiente, que es

la figura del periodista que cubre las informaciones institucionales para un medio. Sin embargo, a este tipo publicaciones les acompaña un cierto tufillo de propaganda y con ello pierden un punto importante de credibilidad ante los lectores que acceden a las informaciones con cierto grado de prevención, prevención que no tienen (ahora está cambiando) cuando leen la misma información en un diario.

Nos encontramos de nuevo ante ese modelo de intercambio clientelar que rige las relaciones que mantienen a diario en la esfera pública políticos y periodistas, retroalimentándose mutuamente, en virtud de objetivos bien determinados, pero con intereses dispares en especial cuando entran en escena los periódicos como empresas. Un entorno en el que cobran un papel relevante las inyecciones publicitarias que son una de las perchas en las que se apoya la supervivencia de los medios de comunicación social. Unos medios cada vez más dependientes de los ingresos que les llegan desde las administraciones públicas y máxime en el período de grave crisis, no sólo económica sino sistémica, que atraviesan en la actualidad (Montesinos, 2014).

Así, la publicidad institucional constituye una parte muy importante de los ingresos de los diarios y emisoras locales (García, 2008), ingresos que sirven para lograr el mantenimiento de los mismos y poder acudir a la cita diaria con sus usuarios/audiencias. De ahí que esos fondos, que manejan los gabinetes de comunicación como el de la diputación castellonense sean una buena razón y argumento esgrimido por sus responsables para presionar, ya no sobre los redactores que diariamente recogen, seleccionan y redactan las noticias e informaciones más destacadas en torno a la administración, sino ante los directores y los gerentes a la hora de lograr un mejor trato para las noticias que generan o una mayor “comprensión” o “sensibilidad” para las noticias negativas que les puedan afectar.

Una presión que ya recogía Ramírez (1995: 51) al afirmar que “en determinadas ocasiones los gabinetes de prensa pueden actuar como auténticos poderes fácticos. La mayoría de los periodistas encuestados, el 70 por ciento, manifiesta haber recibido presiones por parte de estos gabinetes. Otro sector, el 28,8 por ciento, admite conocer algún caso de soborno por responsables de estos gabinetes hacia compañeros de profesión”. En definitiva, desde los gabinetes (no todos) se intenta hacer que las razones económicas pesen más en algunas ocasiones y en temas concretos que las informativas. Y no sólo Ramírez detecta esas presiones a los profesionales, sino que son ellos mismos los que confirman su existencia y apunta que son de distinta índole. Casero Ripollés, Izquierdo-Castillo y Doménech-

Fabregat (2014) también alertan de la existencia de esas presiones sobre los periodistas y señalan la procedencia de las mismas, que se originan en los gabinetes de comunicación. Un departamento que, afirman estos autores, es el vehículo para reconducir el control político, sacando partido del peso de los factores económicos en las relaciones de negociación entre políticos y periodistas.

El Informe Anual de la Profesión Periodística de la Asociación de la Prensa de Madrid (APM, 2014) recoge que, además de presiones del jefe o la empresa, en un 80 por ciento, las reciben de representantes de instituciones públicas y de instancias políticas en un 16.9 y un 27,8 por ciento, respectivamente. Lo que muestra la importancia de un problema que amenaza seriamente la independencia del profesional para ejercer su función de informar y, en el caso del informador político, de controlar el poder.

Ante ello, Canel (2007) asevera que esa forma de actuar por parte de los responsables del gabinete de comunicación se debe a que su responsable está al servicio del marketing político. Lo que lleva a esta autora a señalar que las administraciones públicas "no se comporten hoy como fuentes de información saneadas, sino como fuentes interesadas, que colaboran a contaminar el debate público con intereses partidistas". Y alude al uso por parte de los políticos para premiar o castigar a un medio, según sea afín o crítico, por medio de la firma de convenios. Y ello hace que el periodismo se mueva hoy entre la presión y la extorsión (Díaz Nosty, 2011: 26-34).

Para evitar este tipo de manejo casi arbitrario de las partidas publicitarias o promocionales habría que apelar a la necesidad de que todas las administraciones públicas tomaran ejemplo del Gobierno foral de Navarra que, con una reglamentación (vía decreto como ya ha quedado dicho) muy detallista regula su empleo.

La prensa vive de la publicidad, que supone uno de los pilares junto con la venta al número de la cuenta de resultados de las empresas. Actualmente esa dependencia de los ingresos procedentes de las inserciones publicitarias es mayor, debido a las dificultades de financiarse sólo con las ventas de diarios en el kiosco. En las páginas de los periódicos locales destacan todo tipo de inserciones publicitarias de las empresas privadas y las instituciones públicas siguen idéntico camino al colocar también sus propios anuncios.

Además de la publicidad, si hay un elemento clave en el ámbito de actuación del periodismo de proximidad, son las instituciones locales y éstas, que disponen cada vez más de personal especializado, en algunos casos periodistas que han salido de los mismos

medios de comunicación con los que ahora se relacionan y a los que deben decidir en qué medida financian por medio de los anuncios o subvenciones lo saben. Por ello, las administraciones públicas, a través de los gabinetes de prensa, buscan su espacio en las páginas de los periódicos con el fin de ganar relevancia ante su principal cliente, la sociedad (Jiménez, 2006), algo de lo que se benefician también los medios como receptores de esos fondos, tal como corrobora el exdirector del diario *Mediterráneo*, Montesinos (2014).

López y Maciá (2007: 33) afirman que el periodismo de proximidad se difunde en una comarca o población, con sede editorial en la misma o en la capital de la comarca, y que la intencionalidad de los contenidos y la percepción de los receptores/usuarios se corresponden a ese ámbito local o comarcal, razón por la cual su relación con las instituciones y organismos locales y comarcales es directa y permanente. De ahí el interés de los políticos por controlar el flujo informativo y determinar qué se comunica y qué no. Y es que la relación de los periodistas (o medios) con las instituciones políticas se basa en el poder que tiene la información periodística para estructurar la visibilidad pública y su potencial para articular la agenda pública (Casero, 2009). Sin duda, un acceso indiscriminado de la clase política a los medios saltando el filtro de estos últimos llevaría a cuestionar la independencia de los mismos. Ese es uno de los riesgos que tiene el uso del poder económico de la administración a través de la selección de los medios en los que insertar sus anuncios.

Desde los gabinetes de prensa de las instituciones se distribuyen a todos los medios locales las mismas notas de prensa. Por esta razón encontraremos noticias institucionales idénticas tanto en un medio como en otro dentro del mismo ámbito geográfico, con la variación del enfoque que, según la ideología, del diario, se quiera adoptar. Sí que existen unas prácticas basadas en excluir a unos y ayudar a otros medios, a los cuales se les otorgan informaciones importantes de forma prioritaria. No hay que confundir esto con un favoritismo sino como confianza por parte de la institución o empresa hacia un medio o periodista (Jiménez, 2006: 270).

Pero esta no es la única teoría y definitiva que estudia los privilegios que se conceden a unos u otros medios. En cuanto aumenta de manera sustancial la penetración de los medios de comunicación en un sistema social, los segmentos socioeconómicos más

potentes tienen un acceso privilegiado a dicha información, la perciben antes que las clases sociales con menor poder, teoría definida como *knowledge gap* (Tichenor y otros, 1970: 160) y que también aplican algunas administraciones. Así, los mensajes del gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón tenían en las clases medias uno de sus receptores porque consideraba que la clase media constituye uno de los soportes electorales del PP.

Lo que resulta evidente es que si no se ponen los controles necesarios, como expresa Benito (1988: 31) a la denominada información institucional y, sobre todo, si los medios de comunicación no establecen los exámenes oportunos para asegurar la autenticidad de las fuentes, la comunicación difundida por la Administración «llegará a ser un instrumento de dominación».

## **7.2. La multiplicación del presupuesto del gabinete de comunicación durante los gobiernos de Carlos Fabra**

Para acometer este trabajo se ha determinado qué conceptos procede incluir, siguiendo lo apuntado por Sabés y Verón (2011), entre las partidas propias del gabinete de comunicación de la diputación castellanense, los fondos que ésta dedica a la promoción y a la imagen del Patronato Provincial de Turismo Costa Azahar, dependiente de la corporación, aunque con una estructura propia, al ser dinero destinado a la promoción de la imagen de la institución en actos a celebrar dentro como fuera del país (habida cuenta la asistencia habitual del patronato a ferias internacionales del sector). Y, además, como el autor de este trabajo pudo comprobar en su etapa como redactor encargado de cubrir las actividades institucionales de la diputación, su presidente Carlos Fabra, encomendó la organización de conferencias de prensa o la emisión de notas informativas sobre la actividad del patronato al jefe de prensa. Incluso la información del Patronato Provincial de Turismo se incluía en una separata dentro de la revista institucional *Plaça les Aules* y *Las Aulas*.

El papel central que el área de prensa debía jugar en la mejora de la imagen de la diputación y su presidente quedó reflejado en los presupuestos anuales que recogen su evolución alcista año a año, durante la presidencia de Fabra (1995 a 2011). En este período de tiempo la cantidad presupuestada y repartida en distintos capítulos y partidas pasó de los

279.864 euros en 1995 a los 1,3 millones de 2011, llamando la atención que entre 1995 y 1997 esa cantidad se duplicó al pasar de 279.864 a 558.134 euros.

Concienciado de la importancia de manejar la comunicación como materia prima y estratégica para relacionarse con la sociedad y poder trasladar su mensaje a los ciudadanos, Carlos Fabra asesorado por Pallardó, decidió darle un impulso más a ese departamento y en su tercer mandato, en 2004, se abrió la sala de prensa de la institución, lo que queda reflejado en una partida de 109.384 euros dedicada a la adquisición del mobiliario (incluía los dispositivos tecnológicos precisos) para esta sala. Una sala dotada de nuevas tecnologías tales como la videoconferencia, que marcaría un referente para otras administraciones de la provincia a la hora de acometer el montaje de las suyas. Decisión ésta que no hace sino que reflejar la apuesta del equipo gubernamental por la utilización de la comunicación como un valor en su política de acercamiento al ciudadano.

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
JEFE DE PRENSA	27.440	27.440	27.440	27.440	28.000	28.000	33.851	33.851	33.851	34.723	35.616	37.432	37.741	39.037	40.130	40.130	37.349
MOBILIARIO GABINETE PRENSA										109.384							
ATENCIÓN PROTOCOLARIA		48081	90152	90152	294496	210715	180303	180203	200000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	170000	170000
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	42.070		144.243	138.233	90.152	192.324	204.344	240.404	300.000	260.000	355.000	300.000	371.000	371.000	371.000	300.000	300.000
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	90152								48000	55.000	30.000	55000	55000	55000	55000	55000	
SERVICIO DISEÑO GRÁFICO						27.045		28.848	30.000	30.000	36.500	36.500	36.500		45.000	46.125	46.125
PROMOCIÓN DIFUSIÓN CULTURA	108.182	24000	24.040														
FLUJACIÓN ACTOS INSTITU.						90152	150253	97514	98.700	103.345	130.000	130.000	123.760	123.760	124.950	124.950	124.950
SERV. AGENCIA NOTICIAS						22.838	23752	24.040	25.002	25.155	25.794	29.500	25.000	25000	29.909	30.274	30.274
REDACCION REVISTA INFORMAT				18030		24641	25627	24942	26000							14200	13200
EDICCIÓN PLAZA-AULAS INTERN							15.025	15.025	15.626	14.500							
DISEÑO REVISTA PLAZA-AULAS										30.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000		14.405
ENCARTE REVISTA PLAZA-AULAS										14000							
ARCHIVO DIGITAL PRENSA										11.000		12000	12331	12019	12019	13200	
ASISTENCI. TEC. DESA-TV/INTERNET							9.015	9.375	9.750								
PUBLIC. Y PROPAGANDA PATR. TURISMO	12020	36060	234395	450759	510860	360607	180.303	240404	200000	200.000	200000	260000	260000	150000	135000	125000	125000
IMAGEN Y REPRESENTACIÓN		18030	37864	24040	12020	12020		6.101	60.500	60.500	60.500	10.000	10.000	10.000	10.000	3.000	3000
MAÍSTER GOLF COMUNITAT VALENCIANA																358.956	364.722
PARIS-DÁKAR							120.202		36.060								
TOTAL	279864	153.611	558.134	748.654	995.528	968.342	942675	900.707	1.083.489	1.157.607	1.103.410	1.100.482	1.161.232	1.015.816	1.129.568	1.359.709	1.307.499

Figura 26. Partidas de gastos del área de comunicación institucional. Fuente Presupuestos Diputación

Además, es preciso resaltar que la habilitación de la referida instalación multimedia coincide con el asentamiento de las informaciones emanadas desde la diputación en los medios de comunicación castellanenses. En cuya agenda temática ocupa un papel destacado como se ha recogido en los puntos anteriores.

La creación de la sala de prensa es consecuencia de un relanzamiento de la política comunicativa de la institución, con la toma de posesión para su tercer mandato, 2003, Fabra releva a Farnós al frente del gabinete de comunicación y deja en manos de Esther Pallardó la gestión de la comunicación de la corporación y le encarga mantener un control más férreo de la misma. En un primer momento, Pallardó mantuvo externalizada la edición del órgano de expresión de la Diputación, *Las Aulas*, pero en 2004 retoma el control y con él cambio de rumbo, la revista se vuelve bilingüe y priman las noticias en las que Fabra es protagonista de esa información, la misma que llega a todos los municipios. Ese giro tiene reflejo en los presupuestos (figura 26) donde desaparece la partida para edición de la revista y se incluye otra de 20.000 euros desde 2005 para editar diseñarla e incluir en ella una separata para el Patronato de Turismo.

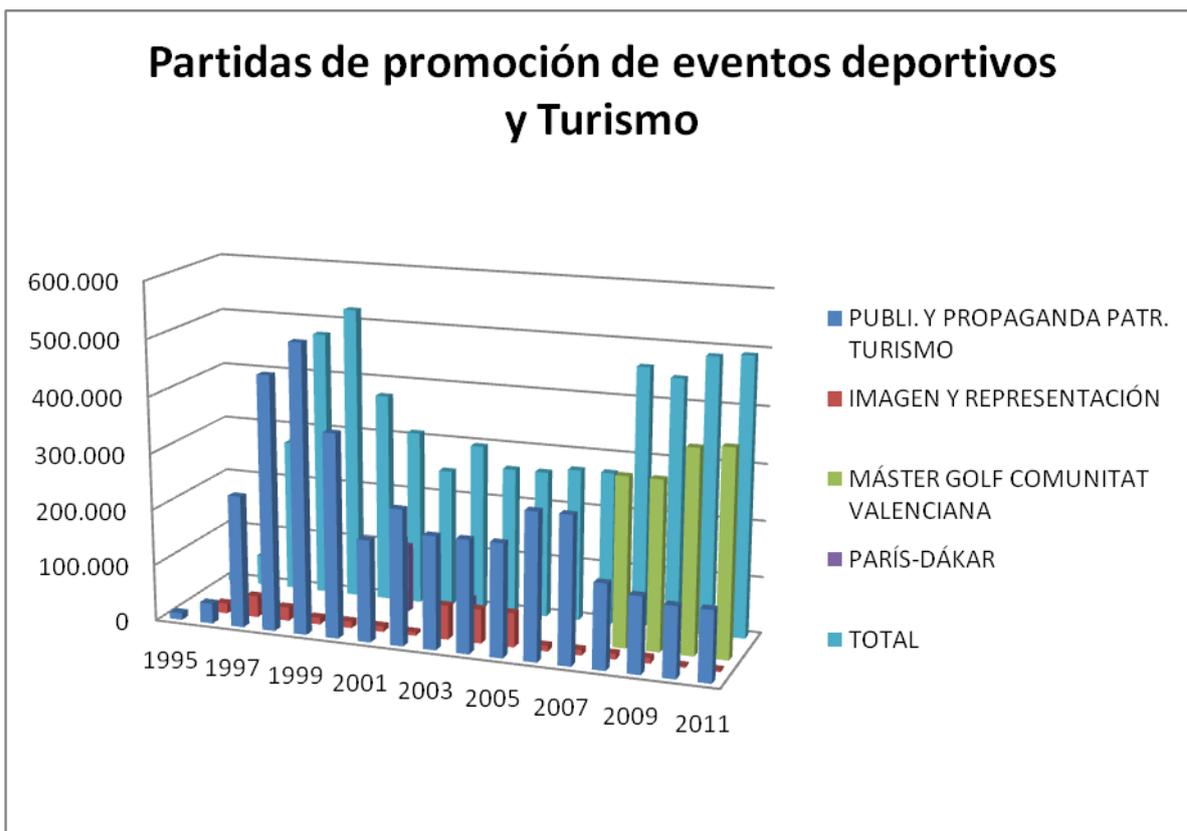
A la hora de determinar las partidas que forman parte del capítulo de los recursos económicos de la diputación destinados al gabinete de comunicación también se ha tenido en cuenta las importantes partidas presupuestarias asignadas para el diseño y desarrollo posterior, así como las destinadas a su mantenimiento, asignadas al proyecto de televisión en internet. Son más de 230.000 euros, a una medida de 77.000 euros anuales, los invertidos en la misma desde 2009 a 2011, los tres últimos años de Carlos Fabra al frente de la corporación. Con este proyecto pionero en la provincia se seguía la línea de lo que hacían otras instituciones que difundían en internet y a través de su portal web información sobre su actividad e, incluso, de los plenos.

Esta incursión en internet cabe contextualizarla y resaltar que la irrupción de internet rompió el control exclusivo que los medios de comunicación tradicionales tenían sobre la información. De ahí que las redes sociales, todo el entorno 2.0, centrarse el interés del gabinete de comunicación.

### **7.3 Patrocinio de eventos deportivos: Rallye París-Dakar y Máster Femenino de Golf como fórmula promocional de la marca Diputación**

En su tarea de acercamiento de la institución a la ciudadanía castellanense y del intento de mejorar y reforzar la imagen y la reputación que la Diputación de Castellón tenía entre los ciudadanos, el gabinete de comunicación de Carlos Fabra recurrió también a una técnica promocional en paralelo a la publicidad. Se trata del patrocinio de grandes eventos o actividades que teniendo un gran repercusión social y mediática su contratación era de difícil contestación por parte de los grupos de la oposición. Para su objetivo, se centró en la promoción del Máster de Golf o el Rallye Paris-Dákar. Una técnica que, con referencia al *Diccionario de J. Thompson* se define como:

"Modalidad de comunicación utilizada por empresas e instituciones que financian acontecimientos, personas, productos u organizaciones, con el fin de aprovechar su popularidad y notoriedad en los medios de comunicación en beneficio de sus propias marcas o de sus bienes o servicios. Es por tanto una estrategia empresarial en el marco de la política comercial y de comunicación de la organización que pretende alcanzar una revalorización del producto y estimulación de las ventas, desde el punto de vista del marketing, así como elevar la popularidad de la compañía, enriquecer la imagen corporativa de la empresa y favorecer la cohesión interna, en los niveles orgánicos de la misma, desde el punto de vista de la imagen" (López Lita y Falquina, 2002: 188).



**Figura 27.** Evolución del presupuesto de patrocinio de eventos (años 1995-2011) de la Diputación de Castellón. **Elaboración propia a partir de los presupuestos de la Diputación.**

En esa misma línea, Villafañe (1999: 286) une patrocinio y mecenazgo como fórmulas o herramientas mediante cuyo empleo en ecosistemas comunicativos adecuados la administración gane imagen, y afirma que el primero se constituye en un complemento de valor estratégico y que permite traducir "la estrategia de la imagen corporativa a la política de patrocinio de la entidad con el fin de consolidar su posicionamiento y su imagen institucional ante sus públicos y la comunidad en general".

El patrocinio de eventos en fechas señaladas, algo que se observa con motivo de la celebración de actos deportivos, presencia en ferias, jornadas turísticas o congresos sectoriales es una fórmula de promoción que emplean las administraciones para abrirse a la sociedad y vender imagen. Por ello, para potenciarlas y divulgarlas no descartan la posibilidad de difusión que les ofrecen los medios de comunicación, que son convocados a la presentación, firma del contrato o realización de la actividad, con lo que la institución se asegura su espacio en los medios en cuestión, a la par que una visión desde una óptica positiva y constructiva que supone para la administración un reforzamiento de su papel en positivo ante la sociedad. Ambos estamentos consiguen los objetivos que persiguen: el

primero la publicidad y difusión, en tanto que los segundos obtienen una importante inyección económica con la que paliar la falta de ingresos por otros conceptos. Asimismo, un tercer sector, el de la organización de esos eventos ve como su presupuesto se ve reforzado por los recursos financieros que aporta la administración y divulgada su actividad por los medios de comunicación social.

<b>PARTIDA</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
<b>Publicidad del Presupuesto General</b>	138.233	90.152	192.234
<b>Publicidad del Patronato de Turismo</b>	243.152	450.739	510.860
<b>Atención Protocolaria del Presupuesto General</b>	90.152	90.152	294.496

**Figura 28.** Comparativa de las partidas presupuestarias destinadas a Publicidad y Atención Protocolaria por la Diputación de Castellón en los años previos a las elecciones y electoral, repartidas en el Presupuesto General y en el del Patronato de Turismo. **Elaboración propia a partir de los presupuestos de la Diputación**

Fabra recurre al Patronato de Turismo, un ente autónomo dentro del organigrama de la Diputación de Castellón, para financiar algunas actividades promocionales. De hecho, al observar qué cantidades de dinero público destina a Publicidad y Propaganda del Patronato y la que incluye en ese concepto en la partida general del presupuesto se ve como se complementan (figura 28). Así, en 1998 y 1999, año previo a las elecciones y año electoral, respectivamente el ente responsable de la promoción turística dispuso de unas partidas de 450.759 y 510.860 euros, respectivamente, que doblaban las de 1997 (234.395 euros) y superaban con creces las de la partida general, que fueron de 138.233 euros (1998) y 90.152 (1999). Eso sí, en esta última anualidad el capítulo de atenciones protocolarias fue de 240.496 euros. Estos datos denotan la capacidad de Fabra y su gabinete de financiar actividades mediáticas con fondos del Patronato de Turismo.

La faceta de promoción personal asignada por Fabra a la institución le movió a organizar la llegada, una etapa y salida de dos ediciones del mundialmente conocido Rallye París-Dakar, en 2001 y 2003. En ambas ocasiones se adujeron como argumentos para justificar la apuesta que la llegada de esta caravana reportaría importantes réditos publicitarios y

promocionales para la provincia de Castellón y proyectaría su imagen a todo el mundo. Afirmaciones que acompañaban de cálculos de audiencias. Algo parecido y con idéntica argumentación, fue lo ocurrido con la organización de los torneos Máster Femenino de Golf, que en los años 2010 y 2011 le costaron a la institución 358.956 y 364.722 euros, respectivamente.

<b>EVENTO PATROCINADO</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>2001</b>	<b>2003</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>MÁSTER GOLF CV</b>			300.000	300.000	358.956	364.722
<b>PARÍS-DÁKAR</b>	120.202	36.060				
<b>TOTAL (en euros)</b>	120.202	36.000	300.000	300.000	358.956	364.722

**Figura 29.** Patrocinios más relevantes y su importe en euros de la Diputación de Castellón.  
**Elaboración propia**

Los dos eventos deportivos recogidos anteriormente y referenciados en la figura 29 se escapan un poco de lo que son las cantidades económicas que movía anualmente el departamento de comunicación institucional, pero por su trascendencia y vinculación con la promoción mediática quedan aquí reflejados como prueba de la política comunicacional

existente en el momento y por ello se han computado en el presupuesto del gabinete que recogen los cuadros adjuntos en estas páginas. Se hace notar este hecho porque en las anualidades en que se suman estas inversiones las partidas de las que dispuso el gabinete son más altas que las anteriores y posteriores. Unos cuadros que si incluyen detalles de partidas destinadas a las filmaciones institucionales o las de digitalización del archivo fotográfico e incluso a la contratación de los servicios de la agencia de noticias. Y es que, durante los cuatro cuatrienios en que se reparte la gestión de Fabra y su equipo de comunicación en la corporación provincial castellonense se producen cambios de concepto sobre las repercusiones que tienen las partidas presupuestarias.

En el último tramo de la década de los 60 del siglo XX las partidas económicas que las empresas (se puede extrapolar estos datos a las administraciones) dedicaban a la comunicación iban en un 60 por ciento a inserciones publicitarias, mientras que treinta años después esa tendencia se había invertido y a publicidad sólo se destinaba el 38 por ciento frente al 62 por ciento restante de los recursos que era destinado a comunicación institucional (Martín, 1998: 38) aporta datos que pueden explicar fácilmente el cambio de publicidad por mejor producción informativa del gabinete para potenciar la imagen de la institución con efecto en su cuenta de resultados y de valoración en la sociedad. Algo que Fabra y su equipo conocían bien.

## **8. La construcción del discurso de la Diputación de Castellón a través de los mensajes de su gabinete de comunicación**

Una de las características de la sociedad actual es la globalización y la dificultad para acceder a muchas de las informaciones que suceden a su alrededor. Por ello, son los medios de comunicación la institución aceptada para intermediar entre la esfera de la política y la sociedad. Y es que los medios ocupan una posición estratégica a la hora de contribuir a la formación de la opinión ciudadana a partir de las imágenes que le trasladan esos medios de comunicación social, tras procesar esas informaciones que contribuirán a conformar el acervo de conocimientos de los ciudadanos (Grossi, 1985: 225). Es así que el lenguaje que emplean esas entidades comunicativas deviene en un potente e importante recurso para la construcción social de la realidad que contribuye a reforzar las posturas identitarias de los grupos sociales.

Por ello, ante ese papel central que desempeñan los medios de comunicación en la construcción de la realidad política y la formación de la opinión que la sociedad tiene de las administraciones y sus gestores en esta investigación se ha optado por analizar y explicar el contenido de los mensajes (Casero, 2009) emitidos desde el gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón sobre temas de relevancia como la firma de macroconvenios económicos con el gobierno autonómico, la construcción del aeropuerto de Castellón, la reivindicación de agua para la provincia o el impulso del parque de ocio Mundo Ilusión, sobre los que basó su relato el equipo de Fabra entre 1995 y 2011.

Es el discurso mediático una vía potente por la que se manifiesta el poder de las administraciones para hacerse visibles ante la sociedad y legitimar su acción. Por ello, desde las administraciones se recurre a los medios de comunicación social para trasladar su mensaje a la sociedad, dado que esos medios son instituciones de prestigio y aceptadas por los ciudadanos para que intermedien con las administraciones y políticos. Son pues, los diarios o cadenas de radio o televisión las que empalabran el mensaje que trasladan a los ciudadanos y que éstos asumen, debido a la confianza que tienen en los medios de comunicación (Casero, 2007: 69). Los mismos medios que construyen el discurso configurado así en un instrumento estratégico para lograr y reforzar la estructuración de la visión ciudadana del mundo, a la par que como elemento fundamental del proceso de formación de la opinión pública ciudadana (Grossi, 2007).

Por ello, al analizar el discurso de la Diputación de Castellón y su presidente Carlos Fabra, y su reflejo en los medios de comunicación se utiliza como referente las técnicas

de análisis de una muestra de 100 informaciones aparecidas en los diarios *Mediterráneo* y *Levante de Castelló* sobre grandes infraestructuras planteadas por Fabra y su equipo de comunicación entre 1995 y 2011, para ello ha sido precisa la revisión de 1.346 ejemplares correspondientes a una serie de fechas previamente seleccionadas y que se correspondían con las decisivas a la hora de la puesta en marcha o ejecución de los proyectos de infraestructuras seleccionados. Así, en paralelo a la detección de los titulares y lenguaje utilizado en los medios de comunicación para trasladar a sus lectores estas informaciones se han comprobado el número de esas informaciones que supusieron aperturas de páginas o las que ocupaban espacio preferente en la portada o tenían una llamada en las mismas.

Para realizar ese análisis se recurrió a las informaciones, se buscaba que tuvieran reflejo en ambos diarios, publicadas en el periódico *Mediterráneo* y *Levante de Castelló*. El primero por ser el de referencia y mayor difusión de la provincia, además de por mantener una línea más conservadora y menos crítica con las instituciones. El segundo, por ser el segundo en tirada y mantener unos criterios periodísticos de apoyo a la profesionalidad y crítico con aquellos actos y decisiones de las administraciones que se alejan de los criterios que deben marcar su gestión, que no debe ser otro que el interés general. Asimismo, su condición de diario dependiente de una cabecera regional *Levante-El Mercantil Valenciano*, y el hecho de ser el primero que destinó a un redactor a cubrir la información generada por la Diputación de Castelló también se tuvo en cuenta a la hora de la elección.

El período de estudio abarca de 1995 a 2011 sin bien es cierto que se acotan los ejemplares a supervisar a fechas decisivas y significativas a la hora constatar la línea de gestión de la diputación. Se apuesta por las dos macro-infraestructuras que conformaron el eje central de la política de Fabra: el aeropuerto y el parque de ocio Mundo Ilusión enmarcado éste en un gran desarrollo urbanístico en la zona central de la provincia, proyectos interrelacionados, y un tercer eje entorno a los macro-convenios que la Diputación de Castellón firmaba con la Generalitat Valenciana (1996-2006) para tratar de resarcir así a la provincia del abandono de anteriores gobiernos socialistas con la consiguiente deuda histórica (así la definió Fabra) con los castellonenses.

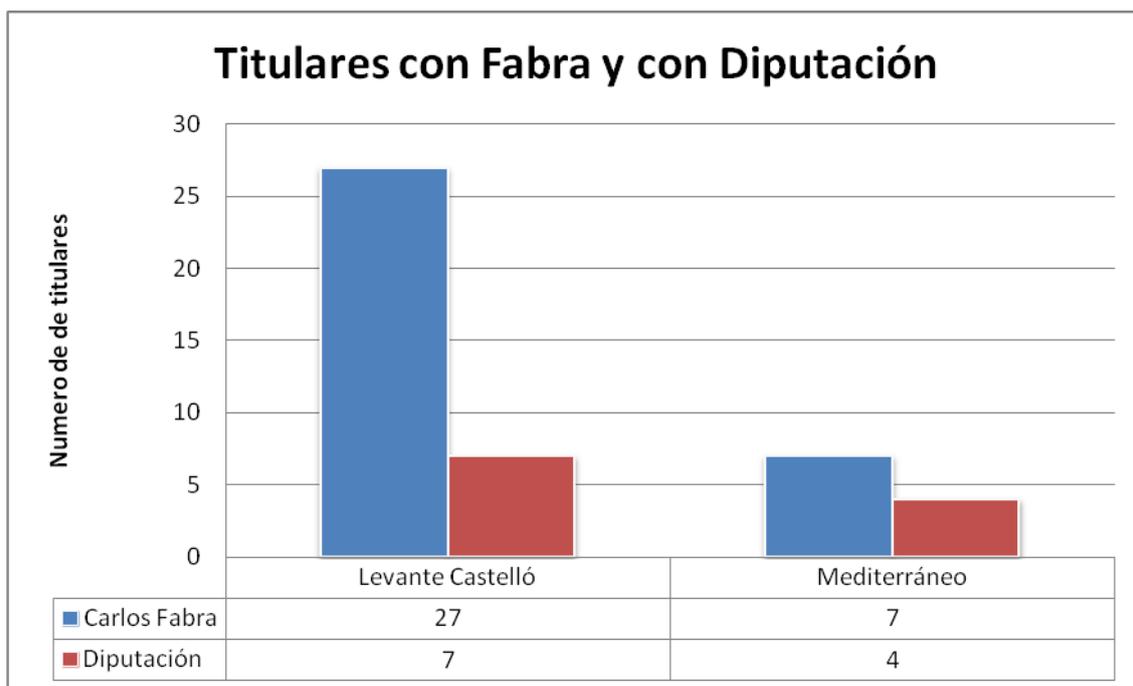
Hay más temas que se podrían incluir, casos de la política turística con sus galas promocionales en Madrid o la defensa de la ejecución del Plan Hidrológico Nacional

(PHN) planteado por el Gobierno de Aznar y cuya derogación por el gobierno socialista de José Luis Rodríguez Zapatero le llevó a colgar pancartas en la sede de la diputación con el eslogan Agua para todos, pero los tres seleccionados permitirán hacer un recorrido por la estrategia comunicativa planteada y comprobar el efecto obtenido.

A la hora de ver el impacto alcanzado por los mensajes emanados del gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón o del propio Carlos Fabra, se ha tenido en cuenta que el proceso de jerarquización que se realiza en las redacciones de los periódicos, a la hora de distribuir los temas en páginas pares o impares (éstas son las más requeridas por los publicistas) o el recurso de la llamada en la primera páginas o portada de los ejemplares, da cuenta de la importancia y valoración que los medios de comunicación provinciales dan a los temas. Es más, los responsables de los gabinetes de comunicación se lanzan a la obtención de estos espacios preferentes, bien con la construcción de discursos atractivos para los redactores que cubren las información institucional o bien facilitando el acceso a las fuentes de información a aquellos medios de comunicación que lo solicitan o que, sin solicitarlo, reciben copia de audio e imagen desde el gabinete de comunicación. En otras ocasiones se utilizan las inserciones publicitarias o el anuncio de determinadas campañas para recabar un mejor tratamiento informativo de los diarios o emisoras y canales de radio y televisión. El objetivo es que el nombre de la institución o de su máximo representante o de ambos simultáneamente aparezca reflejados en los titulares.

Así del centenar de ejemplares objetivo de este análisis selectivo, vemos que en *Levante de Castelló* se apuesta por destacar la labor de Carlos Fabra como sujeto activo de las acciones de gobierno vinculadas a noticias del aeropuerto, el parque de ocio Mundo Ilusión o la suscripción de los convenios marco con la Generalitat. Se personaliza en él, tanto lo bueno como lo malo. Fabra se convierte de esta forma en sinónimo de Diputación, lo que le permite capitalizar todo el protagonismo, el mismo que, como se ha reflejado en el epígrafe dedicado a estudiar la construcción de la imagen de líder, buscaba el gabinete de comunicación. Se produce el efecto de la personalización en el ámbito de la comunicación política que describen Mazzoleni y Schulz, (1999), al apuntar que los políticos tienen que adaptarse a la lógica de los medios de comunicación, porque no sólo son elementos de la política, sino que formar parte de ella.

Por el contrario, de acuerdo a lo que muestra la figura 30, *Mediterráneo* opta por atribuir a la corporación provincial las acciones en detrimento de su presidente, mientras que en otras ocasiones ni uno ni otro diario llevan en sus titulares alusión a Fabra o a la Diputación de Castelló.

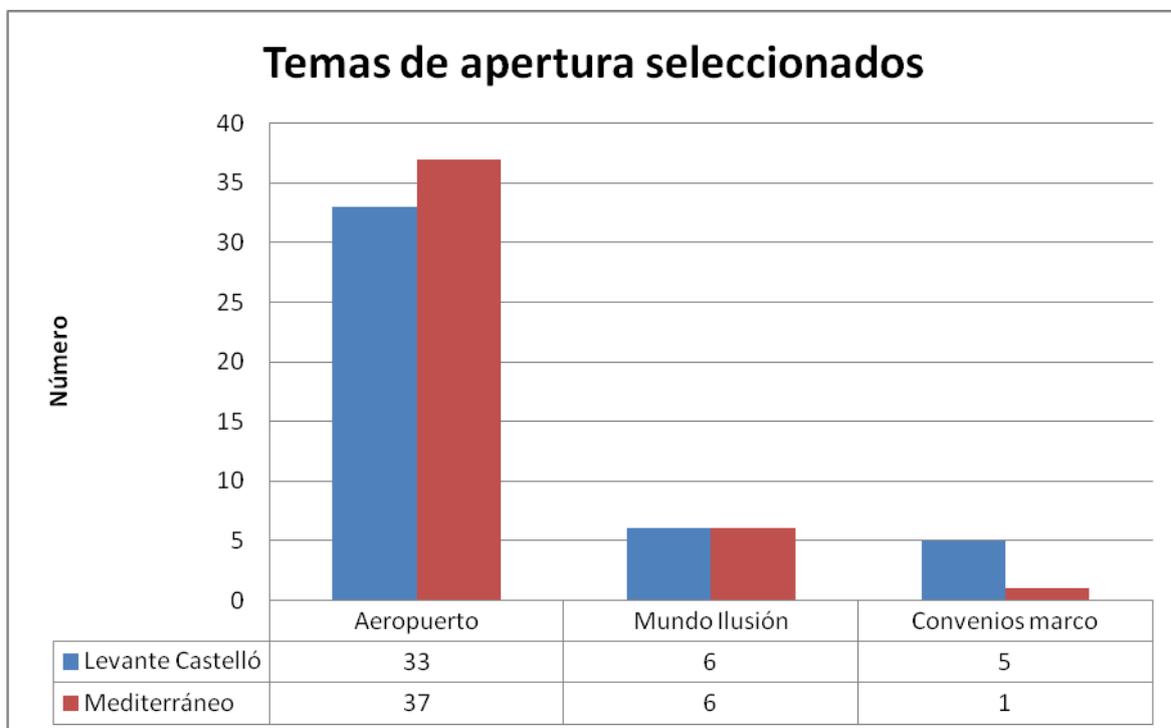


**Figura 30.** Referencia a Carlos Fabra o a la Diputación de Castellón por los diarios *Mediterráneo* y *Levante de Castelló* en sus titulares sobre aeropuerto, Mundo Ilusión y convenios entre 1998 y 2011.

En cuanto a la atención que merecen en las páginas interiores los dos proyectos de infraestructuras citados y las referencias a los convenios marco para salvar el agravio histórico inversor que tenía la provincia, según Fabra, el aeropuerto se lleva la palma, tanto en *Levante* como en *Mediterráneo* que han recurrido a él para abrir página en 70 ocasiones en las 100 informaciones analizadas, un 75 por ciento, en tanto que Mundo Ilusión o los convenios ocupan espacios estelares en un número notoriamente inferior, en porcentajes del 14 y el 11 por ciento, respectivamente, siempre teniendo en cuenta que estos se refieren al centenar de ejemplares seleccionados para el estudio.

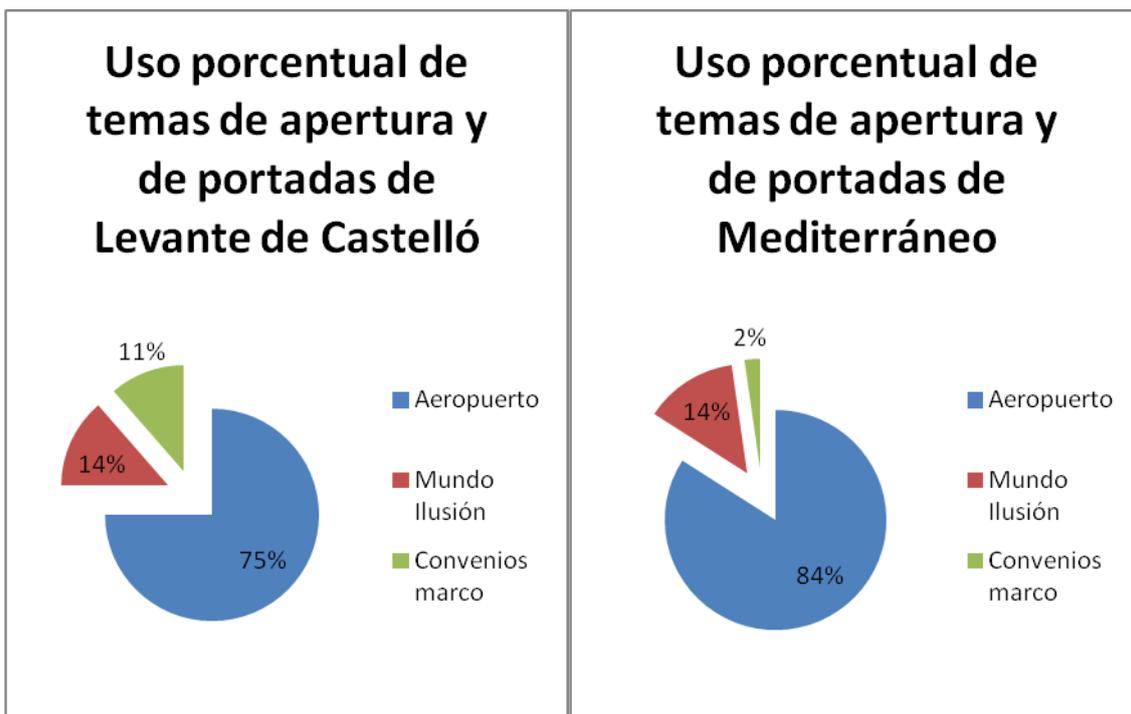
Una de las explicaciones para este extremo es el hecho de que el aeropuerto ha sido un tema de mayor recorrido habida cuenta de que su irrupción en la escena mediática se produce en mitad del primer mandato de Fabra y se cierra con su adiós a la presidencia

de la corporación en 2011. De igual forma, el uso que hicieron el presidente y su gabinete de esta infraestructura, no exenta de polémica, contribuyó a la atención casi permanente que le dedicaron los medios de comunicación.



**Figura 31.** Uso de los temas vinculados al aeropuerto, Mundo Ilusión y convenios marco para la apertura de páginas por *Levante de Castelló* y *Mediterráneo*.

Otro dato destacable a partir de la batería de titulares y número de portadas que propiciaron estos temas, es el recuento porcentual a partir de la utilización que de ellos hicieron los dos diarios elegidos para este trabajo. Del mismo se desprende que, aunque el aeropuerto es el tema estrella, *Mediterráneo* lo emplea con mayor profusión, hasta un 84 por ciento de aperturas o portadas, mientras que los convenios ocupan un discreto 2 por ciento, de acuerdo a la figura 32.



**Figura 32.** Porcentajes en los que los proyectos de infraestructuras y los convenios marco impulsados por Fabra fueron objeto de apertura o portada en los diarios *Mediterráneo* y *Levante de Castelló* en los ejemplares seleccionados para el estudio.

Una vez reflejado el proceso jerarquizador de los grandes temas, en función de su ubicación en el diario, el proceso siguiente se centra en analizar de forma más concreta, el uso que del recurso de la comunicación, una valiosa herramienta que tienen en sus manos las instituciones públicas como generadoras de información o protagonistas de actividades que son de interés ciudadano o que repercuten en esos ciudadanos. Herramienta a la que recurrieron en múltiples ocasiones Carlos Fabra y sus directores de comunicación desde su llegada a la institución a mediados de 1995, herramienta que fue potenciado en sus cuatro mandatos. Y ello, a pesar (y así se recoge en las entrevistas realizadas para esta tesis) de que en su etapa como jefe o portavoz de la oposición en la diputación castellanense prefirió dejar en un segundo plano esta institución para centrarse en la realización de propuestas y actividades de repercusión autonómica y estatal.

Sin embargo, ya desde el acto de toma de posesión (se usó una pantalla gigante para difundir en otro salón el acto) la puesta en escena y el cuidado de la comunicación

fueron uno de los pilares en los que se apoyó su estrategia (*Levante de Castelló*, 28 de junio de 1995), consistente en otorgarle un papel protagónico a la diputación. Una institución que convirtió en epicentro de múltiples actividades entre las que se contabilizan la presentación de los grandes proyectos de infraestructuras que desgranó a lo largo de sus dieciséis años de gestión

Así pues, durante los cuatro cuatrienios de Fabra al frente de la corporación provincial, la dirección de comunicación y los coordinadores del área interna y de Municipios del gobierno provincial fueron los encargados de pergeñar y desarrollar la estrategia comunicativa. Así, el empleo del lenguaje como herramienta fundamental fue clave en el *empalabramiento* de la realidad, rasgo propio de los humanos, para acercarla a los ciudadanos. Bien, pues el reconocimiento de ese esfuerzo a través del lenguaje empleado en los comunicados recogidos por los medios de comunicación institucionales de la provincias de Castellón permitirá tener un conocimiento más claro de cómo, si es que lo consiguió, lograron Fabra y su gabinete relanzar la imagen de la Diputación y construirse una imagen de líder reivindicador ante las gobiernos externos.

Dos fueron los pilares iniciales en los que se sustentó la política de actuaciones con la que Carlos Fabra inició su campaña de rescate del protagonismo perdido por la diputación. Por un lado reclamar a Valencia, al Consell de la Generalitat Valenciana, que restituyera el desequilibrio inversor con el que los gobiernos autonómicos anteriores habían marginado a Castellón y por otro la idea de construir un aeropuerto, que relanzase el turismo como activo dinamizador de la provincia y evitase que fuera la única del litoral mediterráneo que no disponía de esta infraestructura.

### **8.1 El caso de los "macroconvenios" entre la Diputación de Castellón y la Generalitat Valenciana (1996-2006)**

Se analizan en este subepígrafe las informaciones recogidas en los medios de comunicación vinculadas al anuncio, presentación y firma de los convenios marco o macroproyectos como se les denominó en la prensa diaria castellonense suscritos entre la Diputación de Castellón y la Generalitat Valenciana entre 1996 y 2006. Se busca con las 12 informaciones seleccionadas comprobar si obtuvieron el efecto que Fabra, su impulsor, anunció que tendrían o, por el contrario, no aportan nada nuevo a las inversiones. Para comprobarlo se han analizado diez informaciones aparecidas en los

diarios provinciales entre 1996 y 2005, fecha esta última en la que los convenios quedaron extinguidos, habida cuenta de la falta de acuerdo entre Diputación de Castellón y Generalitat Valenciana y visto el bajo grado de cumplimiento obtenido en su proceso de ejecución.

Se trata de acuerdos que Fabra utilizó para potenciar su gestión de cara a la sociedad y para denunciar la dejación de la oposición socialista en su etapa de gobierno (1), a la par que se aprovecharon estas ocasiones para realizar actos oficiales de la firma protocolaria de los acuerdos, en un entorno de solemnidad que le permitía a Fabra tratar de igual a igual con los presidentes autonómicos y mostrar a sus conciudadanos el peso que tenía y que controlaba todo lo que afectaba a la provincia (2) al punto de obligar a Zaplana (presidente del Consell) a modificar uno de los convenios (ver anexos).

(1) Fabra se ha defendido de las acusaciones del grupo Socialista diciendo que con el anterior presidente de la diputación, Francisco Solsona -PSPV-, las inversiones fueron mucho menores y apenas llegaron ayudas de otras administraciones (...) Criticó también al portavoz socialista -en la diputación, Joaquim Puig- porque "cuando era jefe de Presidencia en la Generalitat no era tan reivindicativo como ahora y prueba de ello es que fueron muy pocas las inversiones que recibió Castellón" (*Levante de Castelló*, 13 de enero de 1996).

(2) El protagonismo adquirido por el presidente de la Diputación de Castellón con Carlos Fabra ha sido siempre visto con recelo por sus compañeros de partido en la Generalitat al considerar que acapara competencias que no le corresponden (...) ya ha firmados en dos años dos convenio por 8.100 millones de pesetas para infraestructuras en Castellón (...) Hasta ahora no se ha encontrado más que con el problema de la demora en las transferencias del dinero (*Levante de Castelló*, 19 de diciembre de 1997).

Las críticas que recibía Fabra desde la oposición por el bajo grado de cumplimiento de los macro-convenios cuyas transferencias monetarias pendientes se arrastraban de un presupuesto al siguiente obligaron a Zaplana a defender la gestión de su gobierno y a echar un capote al presidente de la diputación (6).

(3) El PSPV de la Diputación denuncia que el Consell aún no ha firmado siete convenios incluidos en el convenio marco con la diputación, por valor de 60 millones de euros. (...) Zaplana afirma que el cumplimiento de los convenios

marco 1996-98 es casi total (*Levante de Castellón*, 17 de mayo y 2 de junio de 2000). Zaplana y Fabra firmaron un convenio marco por el que la Generalitat Valenciana a porta 5.419 millones de pesetas a la Diputación de Castellón (*Mediterráneo*, 2 de junio de 2000).

Ambos titulares recogidos con motivo del enésimo acto oficial de firma de uno de esos convenios para desagraviar la falta de inversiones en la provincia corroboran la puesta en escena realizada por el gabinete de comunicación y cómo se traslada a los medios, algo que se repite dos años después en un acto con empresarios en el que el entonces presidente del Consell de la Generalitat Valenciana, Eduardo Zaplana, afirmó que "el 50 por ciento de las inversiones incluidas en los convenios marco de 1996 a 2001 están ejecutadas en un 42 por ciento" (...) lo que es "un altísimo grado de ejecución" (*Levante de Castelló*, 30 de mayo de 2002).

Durante 10 años, los transcurridos entre 1996 y 2006, la Diputación de Castellón ha ido firmado sucesivos convenios de cooperación financiera con la administración autonómica, impulsados principalmente por Fabra en su política de demostrar a los castellanense que con el PP en la Generalitat y con él en Castellón la provincia no estaba marginada. Cada uno de esos macroconvenios debería haber supuesto una inyección económica de 25 millones de euros anuales, sin embargo en ocasiones esas cantidades no llegaba, así lo denunciaba la oposición. Sin embargo, lo que le permitió a Fabra la firma de esos acuerdos, reiteradamente presentados ante los medios de comunicación, con una cuidada escenografía política, fue evidenciar el protagonismo de Castellón en las intenciones y los presupuestos de la Generalitat Valenciana.

La efectividad de esos macroconvenios no está demostrada y una buena evidencia de ello es que el presidente de la Generalitat, Eduardo Zaplana, considerase en mayo de 2002, tras seis años de convenios anuales, que un 50 por ciento de ejecución de los mismos era satisfactorio.

## 8.2 El caso del aeropuerto de Castellón

Y si con los sucesivos anuncios de acuerdo y las consiguientes rubricas oficiales ante las cámaras de los fotógrafos y de televisión de esos macroconvenios analizados en el epígrafe anterior, Fabra iba consiguiendo hacerse un hueco en la batería de titulares de los medios de comunicación impresos y audiovisuales de la provincia a la par que reafirmando su peso dentro del partido, y no sólo a escala provincial, otro nuevo elemento entró en juego apenas dos años al frente de la corporación: el aeropuerto que se construiría finalmente en Vilanova d'Alcolea. Una infraestructura, cuyo proceso de gestación no ha estado exento de una gran polémica y que se analiza a partir de las 66 informaciones seleccionadas para esta tesis en el período comprendido entre noviembre de 1998 y marzo de 2011 cuando se inauguró oficialmente la infraestructura. Ese repaso de las informaciones permite comprobar cómo superó Fabra las dificultades halladas para llevar a buen puerto la infraestructura, que tuvo importante contestación política y social durante su gestación.

De la trascendencia mediática y social que tuvo este proceso de impulso y ejecución de la infraestructura aeroportuaria da idea el hecho de que en los trece años que duró su proceso, iniciado en noviembre de 1998, no ha pasado día sin que los medios de comunicación provincial hayan dejado constancia de ese camino. En este trabajo se han seleccionado momentos puntuales y de relevancia en este proceso, tales como la presentación en sociedad de la infraestructura (5 de noviembre de 1998), la adjudicación del proyecto, la colocación de la primera piedra (23 de enero de 2004) y el acto de inauguración (en marzo de 2011) sin obviar los problemas judiciales que obligaron a paralizar las obras. Han sido 641 las noticias escrutadas, de las que al final se revisaron a fondo las 70 citadas, aparecidas en los diarios de cabecera de la provincia: *Mediterráneo* y *Levante de Castelló*, que permiten reconstruir la imagen gestora de Fabra con el apoyo logístico de sus sucesivos directores de comunicación.

Las informaciones generadas alrededor de esta gran infraestructura en su presentación tuvieron un efecto positivo (4 y 5) al destacar la importancia de la obra y la magnitud de la inversión requerida, así como el hecho de eliminar un lastre para el despegue económico y turístico de la provincia. Asimismo, recogen el artículo de opinión de



TEXTO: R. LORGEUX  
FOTOS: MEDITERRANEO

Castellón tendrá su propio aeropuerto dentro de dos años. Una inversión privada de aproximadamente 96 millones de euros permitirá que vuelos comerciales unan la provincia con cualquier punto de España y de Europa. La in-

fraestructura, entre los términos de Benlloch y Vilanova d'Alcolea, estará a tan sólo 20 minutos de la capital de La Plana. Se espera que cerca de un millón de pasajeros pasen anualmente por esta instalación aeroportuaria

# Un aeropuerto turístico

La provincia de Castellón se conectará con España y Europa a partir del 2004

Vuelos regionales y chárteres permitirán potenciar la promoción de playas y montaña

**E**l aeropuerto Costa Azahar permitirá abrir todavía más la provincia de Castellón al turismo. A partir de mediados del 2004, según prevé la Diputación, vuelos regionales de las compañías aéreas Spanair y Air Nostrum (filial de Iberia) y chárteres con operadoras como Lufthansa harán posible que el consumidor de ocio de cualquier parte de España y Europa disfrute de la oferta de sol, playa y montaña en apenas horas.

Se espera que un millón de pasajeros al año se beneficiarán de la infraestructura aeroportuaria, que tendrá un coste aproximado de 96 millones de euros (unos 16.000 millones de pesetas). La inversión correrá a cargo del sector privado, que además asumirá la gestión durante 50 años.

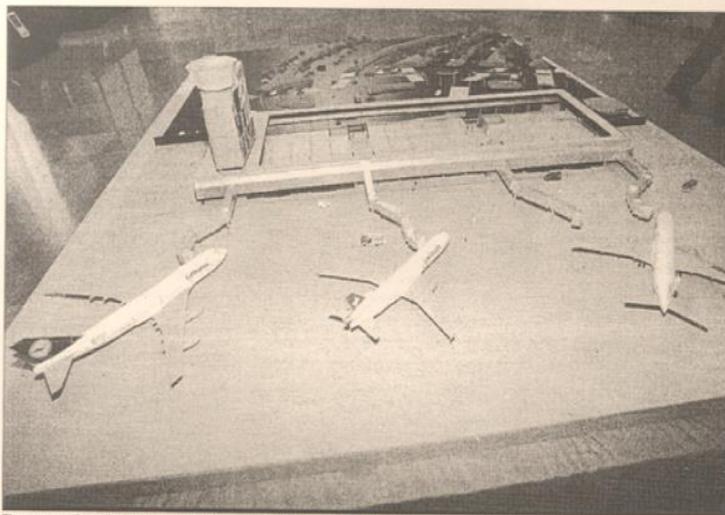
#### INICIO DE LAS OBRAS

Las obras del aeropuerto Costa Azahar, ubicado entre los términos de Benlloch y Vilanova d'Alcolea, comenzarán a principios del 2003. A finales del presente año, como pretende la Diputación, estará finalizado el pliego de condiciones para inmediatamente proceder a la adjudicación. La duración de la ejecución rondará los 20 meses.

Las primeras actuaciones consistirán en realizar voladuras y excavaciones con vistas a adecuar los terrenos. Estas obras facilitarán la construcción de la terminal y de la pista de aterrizaje y despegue.

Paralelamente, la adjudicataria ejecutará la carretera de acceso desde Torreblanca, de manera que en apenas 7 u 8 minutos se podrá llegar al aeropuerto desde el litoral del Maestrat.

El tiempo será ostensiblemente mayor partiendo desde Castellón.



El aeropuerto Costa Azahar (maqueta) estará a menos de 20 minutos de Castellón y a otros tantos del litoral del Maestrat.

## Fabra: "Habrá un antes y un después en esta provincia"

El presidente de la Diputación Provincial, Carlos Fabra, considera el aeropuerto un hito histórico para Castellón. Así, no duda en asegurar que "habrá un antes y un después cuando el primer avión aterrice y despegue en el 2004".

Carlos Fabra advierte de que el desarrollo turístico no se entiende sin la infraestructura aeroportuaria, de ahí que afirme con convicción que "con el aeropuerto ya estaremos en condiciones de competir con otras provincias".

El presidente de la Diputación Provincial recuerda que "sin el apoyo de la Generalitat Valenciana, y en concreto de Eduardo Zaplana, no hubiese sido posible seguir ade-



Carlos Fabra.

lante con el proyecto. Su implicación ha sido y es fundamental. Incluso, me ha expresado que le gustaría inaugu-

rar el aeropuerto antes de junio del 2003, lo que está muy difícil, pero intentaremos que la obra esté lo más avanzada posible".

Al mismo tiempo, agradece el esfuerzo del ministro de Fomento, Francisco Álvarez Cascos, al firmar una autorización pionera en España, dado que el Gobierno aprueba un aeropuerto gestionado por la Diputación Provincial y construido con inversión privada.

A este respecto, Carlos Fabra insiste en que existen varios grupos de empresas dispuestas a asumir el proyecto, incluso alguno de estos ha mostrado su interés por escrito, caso de la UTE que forman las firmas Sacyr y Lobasa.

En unos 20 minutos se estará en condiciones de aparcar en el parking del aeropuerto.

La infraestructura aeroportua-

ria se habrá hecho realidad seis años después de gestarse. En 1998, la Diputación se centró en este proyecto ante la insistente

petición por parte del sector empresarial y turístico de disponer de un mejor y más rápido enlace con el exterior.

#### EL DATO

Más de 30.000 plazas hoteleras y 9 campos de golf

El aeropuerto va acompañado de una serie de proyectos para potenciar la oferta turística de la provincia de Castellón. Entre estos, destacan los seis nuevos campos de golf programados, que se van a unir a los tres ya existentes. Además, y como complemento primordial, está previsto aumentar a más de 30.000 las plazas hoteleras en los próximos cinco años.

Sin ir más lejos, en localidades como Peñíscola, Oropesa o Alcocebra varios hoteles se encuentran en fase de ejecución para a lo largo de este año y del 2003 estar en disposición de aumentar la oferta de camas.

Figura 33. Fabra pronostica en *Mediterráneo* que habrá un antes y un después del aeropuerto en Castellón.

Jesús Montesinos, el director de *Mediterráneo*, el día 6 de noviembre, titulado "Nuestro aeropuerto" o de uno de los colaboradores y anterior jefe de prensa de la Diputación, Francisco Pascual que en un artículo de opinión titulado "Refinería y aeropuerto en clave del futuro" da su apoyo al proyecto dos días después de la presentación oficial. Sin embargo, su iniciativa genera dudas en la oposición que considera que no es una infraestructura tan prioritaria para la provincia lo que apoyan con encuestas (5).

(4) Fabra afirma que Castellón tendrá el aeropuerto que nosotros nos hemos planteado. Con su puesta en marcha se verá que lo del aeropuerto no es un sueño o una ilusión de Fabra, será algo más que real (*Levante de Castelló*, 5 de noviembre de 1998).

(5) Permitirá cumplir el sueño de la provincia que aspira a no quedarse descolgada del resto de España y a paliar el déficit de infraestructuras que impedía a los empresarios provinciales competir en igualdad de condiciones en el mercado turístico (*Levante de Castelló*, 5 y 7 de noviembre de 1998). Fabra afirma que "es una gestión pionera... es un proyecto colectivo de todos" (*Mediterráneo*, 7 de noviembre de 1998).

(6) El diputado socialista en el Congreso, Enrique Ayet, afirma que "el PP intenta camuflar la falta de infraestructuras" con el anuncio del aeropuerto y Navarro añade que "a todos nos gustaría escribir una carta a los Reyes Magos" (*Levante de Castelló*, 7 y 10 de noviembre de 1998).

Los epítetos para defender la obra y su necesidad quedan reflejados en frases como que "habrá un antes y un después (del aeropuerto) en esta provincia" (ver figura 33) reflejadas en las portadas de los medios de comunicación provincial y nacional que acuden a las grandes citas, que Carlos Fabra y su equipo montan en Madrid, en el hotel Ritz, para dar a conocer su "obra" y obtener el respaldo del Gobierno de su propio partido, el Popular (7, 8 y 9).

(7) (Eduardo) Zaplana (ministro de Fomento) resalta en Madrid la arriesgada apuesta por la gestión privada dl aeropuerto que es el proyecto más importante y vertebrador para toda la Comunitat Valenciana (*Levante de Castelló*, 2 de julio de 2002)

(8) El aeropuerto recibe los apoyos del Banco de Santander y de Bancaja y Zaplana afirma que "la infraestructura aeroportuaria será fundamental para

alcanzar el desarrollo turísticos de la Comunitat Valenciana y Castellón requiere de esta infraestructura (*Mediterráneo*, 2 de julio de 2002).

(9) Aerocas (gestora del aeropuerto) confirma la viabilidad del aeropuerto al contar con la colaboración de la Caixa de Catalunya, Caixa Galicia y Sabadell-Dexia, que firmarán un crédito participativo de 44 millones de euros para financiar las obras que se iniciarán en un mes, según apunta Fabra (*Mediterráneo*, 24 de enero de 2004)

Los apoyos explícitos de Zaplana y de dos de las entidades bancarias más importantes de la Comunitat Valenciana y del Estado son dos golpes de efecto que Carlos Fabra y su equipo trasladan a los medios de comunicación reunidos en Madrid para presentar el proyecto del aeropuerto que atravesaba problemas judiciales, tras las denuncias de los grupos ecologistas, y de financiación ante la no implicación del gobierno autonómico. De ahí que esos apoyos recibidos en un escenario especialmente cuidado, en el Ritz a escasos metros del epicentro del poder legislativo (Congreso de los Diputados) reforzaron la imagen del aeropuerto. En un momento de transición, transcurridos seis años desde sus presentación en sociedad.

Sin embargo este tema, el del aeropuerto, que le sirvió a la Diputación y a su líder, Carlos Fabra, para ganar espacio informativo y generar titulares de portada en la prensa provincial, también generó informaciones/noticias, con sus correspondientes titulares, que reflejaban aspectos negativos y polémicos en la gestación del proyecto (10, 11 y 12). Y es que una infraestructura de estas características crea defensores y detractores que también buscan su espacio en la agenda informativa diaria. Ahí es, como se apunta en otra parte de este trabajo referida al empleo de la publicidad institucional, donde interviene la capacidad del gabinete de comunicación de la diputación para lograr que los medios soslayen el tema o rebajen el nivel de tratamiento crítico del mismo, aspecto éste que no se entra a valorar en este apartado.

(10) Jesús Gil -portavoz de Nova Esquerra en la Diputación- crítica la mala actuación de Francisco Martínez -vicepresidente primero- en el asunto de las expropiaciones de terrenos para el aeropuerto, donde tenía 46 hanegadas de terreno que fueron expropiados porque es impresentable que diga que desconocía que sus familiares tenían terrenos afectados por la expropiación, siendo su padre el titular de algunos de ellos y siendo él (Martínez) mismo,

además el encargado de coordinar las actuaciones del proyecto. (*Levante de Castelló*, 28 de marzo de 1999).

(11) Fabra contrató de forma irregular el plan director para el aeropuerto de Vilanova d'Alcolea y lo hizo basado en un informe elaborado por el Interventor (...) Fabra aclaró en rueda de prensa el proceso de contratación seguido y justifica la contratación del plan director (*Levante de Castelló*, 26 y 27 de octubre de 1999).

(12) PSPV y Bloc cuestionan la gestión de la Diputación en el tema del aeropuerto tras el rechazo del pleno de las alegaciones presentadas por ambas formaciones y rechazadas por el PP, contra el plan especial para el aeropuerto (*Mediterráneo*, 29 de diciembre de 1999).

Los problemas judiciales, por incumplimientos de las normativas legales, fundamentalmente las de carácter medioambiental también tuvieron repercusión y espacio en los medios de comunicación, aunque de forma diferente (13). Mientras *Levante de Castellón* daba cuenta al detalle de lo ocurrido, *Mediterráneo* minimizaba las decisiones de la juez encargada del caso o atribuía estas acciones a la presión por medio de denuncias ante la justicia de los grupos ecologistas o la plataforma de afectados del aeropuerto a quienes parecía culpabilizar de las paralizaciones y problemas de las obras de ejecución de la infraestructura línea coincidente con la promotora de la misma y con la mantenida por la cúpula directiva de la diputación que les acusaba a ellos y a la oposición de “poner palos en las ruedas” (14).

(13) La titular del Juzgado de Instrucción número 4 de Castellón decide hoy si siguen paradas las obras del aeropuerto, cuya paralización cautelar decretó para favorecer la nidificación del aguilucho cenizo, una especie protegida (...) La jueza llama como imputados a directivos de las empresas que construyen el aeropuerto con motivo de la investigación abierta para comprobar si se respetó el período de nidificación del aguilucho, que obligaba a suspender las obras (*Levante de Castelló*, 13 y 20 de junio de 2004). La juez del aeropuerto llama a declarar (*Mediterráneo*, 20 de junio).

(14) El conceller de Territorio y Vivienda, el popular Rafael Blasco, cree viable que la veda no pare las obras de construcción del aeropuerto... Afirma que

Aerocas -promotora de la instalación- presentó a la conselleria un informe en el que se sostiene que las obras no afectan a la nidificación del aguilucho cenizo.

La diferencia en el enfoque de los problemas o las fases de ejecución de estos trabajos del aeropuerto entre el diario de mayor difusión provincial, *Mediterráneo*, y *Levante de Castelló*, también quedaban reflejadas al abordar las dificultades para lograr la financiación de esta infraestructura, con un coste de 120 millones de euros y que debía hacerse sin aportes de la Administración Pública. Línea que tuvo algunas variaciones, según avanzaban las obras (14 y 15) y cambiaba el discurso de Carlos Fabra acerca de la procedencia de la financiación. Inicialmente se apostaba por la financiación pública, más adelante se anunció que sería mixta, ante la falta de interés del Ministerio de Fomento, y finalmente se optó por la entrada de capital, tanto de las empresas privadas como de las entidades bancarias.

(14) El ministro de Fomento, Zaplana (Eduardo), resalta en la Gala del Ritz celebrada en Madrid, la arriesgada apuesta por la gestión privada del aeropuerto (...) Fabra insta a los empresarios europeos a que generen riqueza y prosperidad y les reclama inversión privada para los proyectos de la provincia (*Levante de Castelló y Mediterráneo*, 2 de julio de 2002).

(15) En la gala de presentación del aeropuerto en Madrid, un holding inglés plantea ampliar la instalación... El presidente de Fomento de Construcciones y Contratas (FCC), José Mayor Oreja, pide “participar (en la obra del aeropuerto) porque se trata de un proyecto de futuro y con grandes posibilidades (*Mediterráneo*, 2 de julio de 2002).

La línea informativa de uno y otro medio mantuvo coincidencias, en especial a la hora de destacar la importancia de esta infraestructura de transporte, pero también reflejó criterios divergentes al construir el relato de lo ocurrido. Una muestra de ello, se observa, en el tratamiento de la noticia de la colocación de la primera piedra de la instalación, lo que ocurrió el 23 de enero de 2004 cinco años después de ser presentada en sociedad. Cada medio dio cuenta del acto, pero extrajo conclusiones bien distintas sobre el futuro de la infraestructura en cuestión, uno, *Levante de Castelló*, amparándose en datos del plan de explotación, y el otro, *Mediterráneo*, en declaraciones o previsiones de la promotora (16, 17, 18, 19 y 20). Ese distinto enfoque se detecta al contrastar el despliegue informativo y los titulares generados en el acto de apertura de la instalación

(sin permiso para aterrizar y despegar aviones) coincidente con la despedida de la vida política de su promotor, Carlos Fabra. Trato que se prolonga en las fechas posteriores al acto. *Mediterráneo* titula en primera página “Castellón tiene por fin su deseado aeropuerto” y ya en páginas interiores, y aprovechando la proximidad de las fiestas locales de la Magdalena retoma su anuncio en valenciano para titular “Ja el dia és arribat” y refuerza, como ya lo hizo en el momento de la presentación de la infraestructura, su apoyo a la misma con un editorial que titula “Un día histórico para la provincia”. Titulares que contrastan con los de *Levante de Castelló* que apuesta por la constatación de la realidad y en portada del día de la inauguración apunta que “Camps y Fabra inauguran hoy el aeropuerto todavía sin ningún vuelo previsto” y al día siguiente recoge en la portada el acto de apertura con “El aeropuerto despega sin aviones” destacando también que fue un homenaje a Fabra en el abandono de la vida política tras las cercanas elecciones municipales y autonómicas.

(16) El PP convierte el acto de colocación de la primera piedra del aeropuerto en un acto de apoyo a Fabra. Al acto acudió una importante representación política del Consell de la Generalitat Valenciana y del Gobierno central. (...) la Administración autonómica compensará al gestor con 6 euros por cada viajero que falte para alcanzar los 595.000 (*Levante de Castelló*, 23 de enero de 2004)

(17) El aeropuerto despega. La instalación acogerá vuelos turísticos y de la Copa América de Vela, dado que los promotores del aeropuerto piensan tener acabada la instalación para 2006. (*Mediterráneo*, 23 de enero de 2004).

(18) Camps y Fabra inauguran el recinto sin estar aún operativo y a tres días del límite que marca la Ley Electoral. Los organizadores prevén congregarse a dos mil personas en el acto, dado que veinte municipios de la provincia han contratado una flota de autobuses. (...)

(19) Fabra se despide de la vida pública con la inauguración de la principal infraestructura de Castellón, en un acto que contó con la asistencia de 15.000 personas. (...) Camps destaca el carácter visionario del presidente de la Diputación de Castellón y resta valor a la falta de vuelos programados (...) Fabra justificó que se inaugurara el aeropuerto sin aviones para que la gente pueda caminar por la pista y destaca que el aeropuerto es el hito del siglo XXI.

(20) Fabra afirma que comienza la transformación socioeconómica de las comarcas de la provincia de Castellón y anunció que, hasta que puedan llegar los aviones, Aerocas, se encargará de contratar los servicios de bomberos, seguridad y funcionarios (...) Camps afirma que es un sueño y una forma de ver el futuro. Es una puerta abierta al mundo que ayudará a resurgir de la crisis (*Levante de Castelló*, 25 y 26 de marzo de 2011).

El balance final que cabe extraer del proceso informativo generado en torno al anuncio, construcción e inauguración del aeropuerto de Castellón es que se trata de la gran obra de Carlos Fabra, aquella por la que va a ser recordado, no sólo en Castellón y la Comunitat Valenciana, sino en España, porque la gran inversión realizada en una infraestructura que no ha registrado tráfico aérea hasta 2014, la convierten en ejemplo de mala gestión de los recursos. Sin embargo, el aeropuerto le sirvió a Fabra para reforzar su liderazgo político al fotografiarse al lado de líderes como Mariano Rajoy o el ex ministro de Fomento, Eduardo Zaplana. Sobre todo, en momentos en que su imputación en el "Caso Fabra" destapado por un industrial castellonense en diciembre de 2003 erosionaron la imagen del presidente de la Diputación, que tuvo en los actos citados una demostración de apoyo de su partido (*Levante de Castelló* de 23 de enero de 2004) Además, compartió escenario con representantes del sector financiero en actos con una cuidada escenografía que buscaba tapar los problemas legales que hubo de superar el proyecto y que fueron objeto de denuncias ante los tribunales de justicia. El aeropuerto ocupó con una variada gama de titulares los cuatro mandatos de Fabra, que tardó 12 años en cortar la cinta de apertura de la instalación.

### **8.3 El caso del parque temático de ocio Mundo Ilusión**

Otro de los proyectos diseñados por Fabra y que contribuyeron a su proyección mediática fue el de la construcción del parque de ocio Mundo Ilusión, que contemplaba la urbanización de veinte millones de metros cuadrados en torno a tres campos de golf, viviendas unifamiliares y hoteles. En este caso se realiza un seguimiento de las informaciones aparecidas acerca del proyecto, presentado en mayo de 1999, hasta marzo de 2009, cuando tras diez años de anunciar la realización del proyecto, el Consell decide desactivarlo con la disolución de la sociedad pública creada para su ejecución. Se

busca comprobar qué efectos tuvo sobre la imagen de la Diputación y de Fabra y sí, su no construcción tuvo efectos negativos en ambos.

Por segunda vez, la primera fue el adelanto de algunos detalles del aeropuerto de Castellón, el mismo día en que Carlos Fabra había convocado a los medios de comunicación para presentarlo, el diario *Mediterráneo* fue de nuevo quien dio los detalles del proyecto Mundo Ilusión con mayor profusión al acceder a los datos que manejaba el equipo de gobierno de la Diputación (21) quedando la información de los demás medios condicionada por ello.

(21) Fabra presenta el parque temático y de ocio Mundo Ilusión, sin tener aún una ubicación ni un diseño claramente definidos... El Consell de la Generalitat Valenciana participará en la infraestructura con una inversión de 15.000 millones de pesetas (Levante, 27 de mayo de 1999). (...) El parque temático ofrecerá magia y circo a los castellonenses (*Mediterráneo*, 27 de mayo de 1999).

Las informaciones sobre la viabilidad del proyecto también ocuparon espacio informativo en los medios tomados de referencia para esta tesis. Sin embargo, los enfoques son discrepantes, por mor de pequeños matices (22 y 23).

(22) Fabra creará en enero (2001) la Sociedad Mundo Ilusión, tras conocer la viabilidad del proyecto... Un estudio de mercado sostiene que el 47,5 por ciento del coste de la infraestructura de ocio se puede amortizar en cinco años (*Levante de Castelló*, 28 de diciembre de 2000).

(23) Mundo Ilusión amortizará el 47 por ciento de la inversión requerida para su construcción en cinco años... Las entradas de acceso al recinto constarán una media de 1.9000 pesetas y la media diaria de visitantes será de 10.000 personas, que gastarán 6.900 pesetas de media. Añade que quinientas personas trabajarán en el parque y que las previsiones de los impulsores de Mundo Ilusión barajan unos ingresos de más de 17.000 millones de pesetas en cinco años (*Mediterráneo*, 28 y 29 de diciembre de 2000).

El futuro del parque temático, que generó expectativas de desarrollo urbanístico en la comarca de la Plana Alta, quedó paralizado en la primavera de 2009 cuando desde la Generalitat Valenciana se anunció su paralización como recoge *Levante de Castelló*, el 29 de marzo de 2009, en una información en la que hace balance de los diez años que separaban el anuncio del proyecto y su retirada.



**Figura 34.** El parque de ocio Mundo Ilusión planteado como un complemento del aeropuerto y anunciado en vísperas de las elecciones de 1999 fue controvertido y polémico. En las páginas de *Levante de Castelló*

El proyecto vinculado al desarrollo turístico de la provincia y a que el aeropuerto estuviera operativo (figura 34) para acercar a los potenciales clientes. El anuncio de este proyecto tuvo lugar en el pórtico de la cita electoral de 1999, la primera de Fabra tras haber ocupado la presidencia de la Diputación. Su puesta en escena, precipitada. El autor de esta tesis vivió el acto, en una gran sala con la sola presencia de los periodistas y del presidente y vicepresidente de la Diputación de Castellón, Fabra y Francisco Martínez, dando cuenta del proyecto con el único soporte de un panel y un dibujo. Sin embargo, con el tiempo el eco mediático fue mayor y Mundo Ilusión contribuyó a que Fabra fuera reelegido y con ello a agrandar su figura como líder volcado en proyectar hacia el futuro la provincia, dado que en ese tiempo estaba dando los primeros pasos el anunciado aeropuerto castellonense.

De la revisión de las informaciones también se colige que Mundo Ilusión era un proyecto urbanístico que debía levantar la empresa encargada de construir el aeropuerto para hacer rentable la inversión en el aeródromo. Además, el parque y el desarrollo urbanístico previsto a su alrededor entroncan con la política urbanística del PP, partido al que pertenece Fibra. Un proyecto cuya ejecución se presupuestó en 1999 en 90 millones de euros.

#### **8.4 Características del discurso de la Diputación de Castellón en la etapa Fabra**

El recurso léxico que trata de trasladar inicialmente el gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón en su discurso para los medios es el sentimiento de provincia víctima de la gestión política de los anteriores gobiernos autonómico y central, en manos de los socialistas. Dibuja una situación de menoscabo de los derechos de los castellonenses ante intereses políticos valencianos y estatales, algo que permite componer un discurso fácil y favorable para Fabra que se convierte en reivindicador de los derechos de Castellón, su provincia, a la que quiere resarcir de esos años de abandono y para ello recurre a la firma de los convenio marco “para corregir ese desequilibrio inversor histórico”. Fórmula que no dudó en mantener más adelante al reclamar agua para las tierras castellonense tras la anulación por el gobierno socialista de José Luis Rodríguez Zapatero del Plan Hidrológico Nacional (PHN) proyectado por el Popular, José María Aznar. Apoyado en ese discurso de victimismo y con la colaboración de algunos medios provinciales, Fabra traslada la imagen de que durante su gestión se lanzan proyectos para poner a Castellón en el mapa del progreso. Uno a uno sus grandes proyectos van poblando las cuatro legislaturas: Aeropuerto, Mundo Ilusión, campos de golf y convenios económicos.

Esa estrategia comunicativa pergeñada por Fabra y sus sucesivos directores de comunicación se puede traducir en tres ejes fundamentales:

- a) Un discurso apelativo a la identidad de ciudadanos castellonenses unidos para reclamar “mejor financiación” que “corrija las políticas negativas” para Castellón de gobiernos anteriores y para ello la diputación ha de ser “un pilar fundamental” a la que va a “devolver el protagonismo perdido” para que coordine las conselleries y “gestione las inversiones en Castellón” en referencia a los convenios marco.

b) Discurso efectista a partir de proyectos de envergadura que superaban la capacidad de la institución provincial. Para romper ese victimismo y ese arrinconamiento de Castellón lanza la idea del aeropuerto, porque “somos la única capital del Mediterráneo” sin él. La obra marcará “un antes y un después” para la provincia o “es una puerta abierta al mundo” y facilitará “la transformación socioeconómica”. Tras su inauguración, anunció que “hace 15 años era un sueño”. La gestación de Mundo Ilusión también contribuyó a proyectar esa imagen, al contar con la empresa del cineasta valenciano, Berlanga, como copromotora del proyecto y más adelante al intentar implicar al Circo del Sol en el parque, mediante la instalación de una de sus sedes fijas. Y todo ello, adobado por la serie de galas y presentaciones de sus proyectos en los salones de los hoteles Palace y Ritz, en Madrid.

c) Un discurso que permitió configurar una imagen de Fabra como seguidor, como le calificaron sus adversarios políticos. “Aznar tuvo que aprobar mi idea de aeropuerto”, “me costó convencerlo”, pero “ciudadanos, ahí tenéis vuestro aeropuerto” (*Mediterráneo*, 27 de enero de 2002).

## **9. La construcción de la imagen de líder político de Carlos Fabra**

Tras dieciséis años de presidente, repartidos en cuatro cuatrienios, la imagen de Carlos Fabra como el hombre fuerte de la provincia, el seguidor y referente de Castellón ante Valencia (ver entrevistas a Puig, Navarro o Pañella) caló entre los ciudadanos. Ese era, precisamente, uno de los objetivos del dirigente popular cuando llegó a la institución. La interacción y coordinación de acciones entre Fabra y su gabinete de comunicación contribuyó a crear esa sensación entre los ciudadanos. Sus directores de comunicación aplicaron en ello técnicas de publicidad política para contribuir a construir una imagen (Aira y otros, 2009: 144-145) y lo hicieron de la mano de esos mensajes de grandes infraestructuras e importantes inversiones económicas que lograba, como anunciaban en sus notas de prensa, para la provincia. Esa coordinación consolidó al líder en su papel de máximo interlocutor de la provincia con otras administraciones. En el análisis que se realiza en este y el siguiente epígrafe se constata como el empleo combinado de prácticas informativas persuasivas (Aira y otros, 2009: 146-149), sumado a la aparición en medios

audiovisuales contribuyen a formar la imagen de liderazgo que Fabra buscaba para su figura.

Fue precisamente, la marcada personalidad de Fabra, uno de los activos con los que contó el gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón durante los 16 años de mandato del *dirigen Popular*. Aunque, además de activo fue también un lastre, porque su ímpetu condicionó y frustró en ocasiones la planificación que se realizaba desde el gabinete de prensa, primero, y de comunicación, en el último tramo. Sin embargo, ese marcado carisma le sirvió para acercarse a los ciudadanos, a los que también llega por sus acciones u obras. Porque, como apunta Max Weber (2007: 113-121) el carisma es "como una persona es considerada por sus seguidores".

Una sensación que "aliena las reglas", recalca Weber porque no se atiene a ellas, ni a la lógica. Algo que se consigue mediante las imágenes que los medios de comunicación difundieron de un líder como Fabra, con un alto grado de populismo en sus acciones y apariciones públicas, en las que, como ocurrió en la inauguración del aeropuerto, se rodea de ciudadanos de a pie al mismo tiempo que de autoridades de peso. Mientras, Sintés (2011) sostiene que en plena era de la sociedad de la información, el carisma está estrechamente vinculado a la proyección mediática del político líder.

Concedor de que los grandes temas atraen la atención de los medios, Fabra y su gabinete de comunicación basaron su discurso en dar una imagen positiva y de apuesta por el progreso y la modernidad de la provincia al recurrir continuamente a la presentación de grandes proyectos a modo de grandes retos, tales como el aeropuerto, Mundo Ilusión, 12 campos de golf (sólo había tres en la provincia), asegurar el abastecimiento hídrico o apoyar los grandes eventos, como gancho para ganar peso en la prensa, radio y televisión local a la par que reforzar su imagen de líder político. De ahí que la planificación y distribución de los grandes temas, los que centren el discurso del líder, sean cuidadosamente seleccionados por su equipo. Y es que la comunicación de la institución tiene claramente un marcado componente personal (Canel, 2007:239-240) porque "el líder es el rostro de la institución. Por eso, la comunicación de la institución es susceptible de personificación". Con el mensaje, añade la autora, el líder construye su liderazgo, tarea para que la se apoya en los medios de comunicación que han de expandir ese mensaje. Algo que desde el gabinete de comunicación de Fabra jugaron bien.

Son temas cuyo proceso, desde el planteamiento a la ejecución final, permiten un lenguaje en términos competitivos, entroncando con lo que Patterson (1994) denomina esquema de juego, que consiste en explicar la política como una competición deportiva, como una confrontación continúa. Algo que, como apunta este autor, facilitar la presentación ante la audiencia de los distintos acontecimientos noticiosos, del tipo que sean, como si fueran episodios seriados o fragmentos de una pugna. En este caso, se asiste a la pugna de Fabra para obtener las licencias del aeropuerto de Castellón (1998) o del gran parque de ocio Mundo Ilusión (1999), una pugna que no es sólo con el Gobierno central sino con el autonómico a quienes reclama mayor implicación. Misma situación se da en el caso de la obtención de los permisos de obra, primero, y la financiación, después, del aeropuerto. Aquí los malos, según Fabra y su gabinete, eran el gobierno Socialista y los ecologistas. Lo que hacía fácil defender el mensaje de lucha contra la adversidad, igual que hizo con el victimismo ante la administración autonómica valenciana cuando llegó a la presidencia de la Diputación y reclamó las inversiones que el PSPV no hizo durante los sucesivos gobiernos de Joan Lerma.

Se aprovechan, tanto él como su equipo de comunicación, de esa simplificación de la narración periodística que los medios hacen del relato político y lo van alimentando con constantes actividades, ora presentaciones, ora galas con protagonistas políticos en Madrid y Fitur..., para dotar al presidente de la Diputación de una aureola de luchador y vencedor. Un relato en el que Fabra juega el papel de hombre bueno y las administraciones con las que pleitea son enemigos comunes a los ciudadanos de Castellón. A esas administraciones les reclama el agua del trasvase del Ebro y a la oposición le acusaba de "poner palos en las ruedas" (*Levante de Castelló* 13 y 20 de junio de 1994 y *Mediterráneo* 20 de junio de 2004), cuando se oponían al aeropuerto. Su figura y sus discursos noticiosos logran captar el interés al atraer la atención de los medios de comunicación, convirtiéndole en un centro de poder, como recoge Núñez (2007). En esa línea, el portavoz socialista, Navarro (ver entrevista), afirma que la máxima del gabinete de comunicación era potenciar la imagen de Fabra, para ello nunca se hablaba de él vinculado a la labor de la Diputación en tono negativo, por ello cuando "la noticia era negativa" era cuando su nombre se sustituía por el de la institución que presidía.

Fabra fue capaz de adaptarse a las necesidades de los medios de comunicación y les proporcionó un hilo conductor para un relato, el suyo, que ha ido desgranando en diferentes etapas y a por medio de su presencia relevante en la formulación, diseño o presentación de proyectos de gran relieve. En un plan que, elaborado o no, cubrió objetivos a corto, medio y largo plazo. Su interés en hacerse valer desde la Diputación como interlocutor ante el gobierno autonómico, lo dejó claro en su toma de posesión, al afirmar que "la Diputación tiene que ser un vehículo de coordinación con la Generalitat para conseguir esa vertebración que pretende el PP entre las distintas instituciones" (*Levante de Castelló*, 27 de junio de 1995), al tiempo que reiteraba su deseo de ser delegado de la Generalitat Valenciana (gobierno autonómico) en Castellón.

Él se convirtió en referente político provincial, en demandante de aquellos servicios o infraestructuras de los que carecía la provincia: aeropuerto, Mundo Ilusión, reivindicación de infraestructuras hídricas. Construyó su propio relato y se adjudicó el papel de negociador ante la Generalitat Valenciana. Y lo hizo recurriendo a anuncios convertibles en eslóganes que eran fáciles de recordar. Eslóganes que resultaban atractivos y que reflejan sus propuestas políticas.

Fabra llegó a la institución con el discurso de que el ejecutivo autonómico tenía una deuda histórica con la provincia o de que precisaba más recursos hídricos (*Levante de Castelló*, 27 de junio de 1995) y apenas unos años después en el tramo final de su primer mandato, el 5 de noviembre de 1998 (*ver Levante de Castelló y Mediterráneo*, del 6 de noviembre de 1998) presentaba la maqueta del aeropuerto con el que quería evitar que fuera Castellón la única capital de la costa Mediterránea sin una instalación similar y unos meses después en la antesala de las elecciones municipales de mayo de 1999 daba cuenta de su nuevo proyecto para la siguiente legislatura, el parque de ocio Mundo Ilusión.

Mezclaba en sus acciones políticas, el discurso victimista con el reivindicativo ante las instituciones de rango superior. Mientras que unos años después ese discurso mutaba en el de reivindicador, cuando no conseguidor de infraestructuras importantes para Castellón, con la colocación de la primera piedra del aeropuerto o la inauguración en abril de 2011 de la infraestructura, como se recoge en epígrafes posteriores en el análisis de los mensajes que lanza el gabinete de comunicación institucional. "Su imagen de conseguidor sí que caló. Él era el medio y el fin", afirma Navarro (entrevista). Aunaba

en su persona la presidencia del partido a nivel provincial y la de presidir la máxima institución del entorno municipal: la Diputación, de ahí que su poder le llevara a confundir la política partidista con la gestión pública.

"El poder mediático es evidente y en ese sentido sí. La gente pensaba que el Conseguidor era Fabra, no era Zaplana o Camps, ni siquiera Aznar cuando venía aquí. Se potenció su figura (la de Fabra) de tal manera que el Conseguidor o quien debería de pedir servicios a otra administración era él, a través de la diputación. El poder de la Diputación de Castellón no era comparable al de otras diputaciones. Por tanto, era una gestión personal y lo que le pedías, aunque no estuviera dentro de las competencias de la diputación es evidente que se canalizaba a través de la institución, que intermediaba. Es evidente que sí que se potenció la figura de Fabra y de la diputación como herramienta del presidente para llevar adelante sus contactos. ..." (entrevista a Navarro)

Otro de los portavoces en la institución provincial, Francesc Colomer, afirma que Fabra "hizo una gestión muy personalista en la que confundió en muchos momentos lo privado con lo público. Por ello, entendió también que el gabinete de comunicación, encargado de proyectar y comunicar la imagen institucional era del equipo de gobierno" (entrevista a Colomer).

Los medios de comunicación tenían un protagonista a la par que un conflicto sobre el que construir la historia informativa diaria: la demanda de aquellas infraestructuras o servicios de los que carecía la provincia, lo que les propiciaba una trama cuyo desenlace se produciría en distintos momentos de sus cuatro cuatrienios de estancia al frente de la Diputación de Castellón. Se daban, pues, los requisitos necesarios para montar una historia: "estructura y conflicto, problema y desenlace, acción ascendente y acción descendente, un inicio, un nudo y un final", como apunta Graber (1984: 29).

Con una historia en perspectiva, era preciso encontrar los arquetipos culturales sobre los que sustentarla. Porque el uso de los arquetipos es un apoyo al que recurren los periodistas al realizar sus informaciones políticas. En ellos, la figura del líder puede salir potenciada y reforzada o sufrir un desgaste que le puede costar el puesto. Los medios suelen encasillar a los políticos en una serie de arquetipos o modelos que algunos políticos pueden sumar. Estos arquetipos son clichés o etiquetas que se les

adjudican, estereotipos como apunta Sabato (2000: 47), son imágenes que envuelven la personalidad de los políticos, un "conjunto de imágenes preconcebidas y estereotipos se convierte en el subtexto del candidato-político".

Doce son los arquetipos que estereotipaban a los personajes políticos que ocupan las páginas o programas de actualidad de los medios de comunicación, según Mark y Pearson (2001):

el Soberano	el Creador	el Sabio	El Explorador
el Inocente	el Fuera de la Ley	el Héroe	el Mago
el Bromista	el Hombre normal	el Amante	el Protector

**Figura 35.** Los arquetipos de los políticos. Elaboración propia a partir de la calificación establecida por Mark y Pearson (2001).

A la vista de la tabla resultante de la teoría apuntada por Mark y Pearson (figura 35), la proyección de la actividad de Carlos Fabra, como reivindicador de derechos de la provincia de Castellón ante los gobiernos de su misma formación política en Valencia o Madrid, cabría encuadrarlo en el arquetipo del héroe, aunque también tenga características de protector, por su continuo discurso de proteger el interés de la provincia. Imágenes ambas que se esforzaba en trasladar a la ciudadanía de la que se rodeaba en sus apariciones públicas.

La faceta de protector de Fabra se pone de evidencia en su campaña de apoyo a las organizaciones no gubernamentales de la provincia, aunque para ello, montará espectáculos mediáticos como las corridas de toros de la Beneficencia en las que implicaba a los 135 municipios de la provincia para recaudar fondos con destino a dos asociaciones sociales que previamente se elegían. A ellos se les entregaba la recaudación. De hecho, coincidiendo con los problemas de imagen que atravesaba tras

ser imputado en el denominado Caso Fabra, el gabinete de comunicación de la institución "apostó por la financiación de eventos taurino como la Corrida de la Beneficencia o las ferias de turismo, con lo que reforzaba una imagen de la diputación y del presidente" (entrevista Navarro).

El cuidado de la imagen de la institución y su principal representante fueron dos de las principales obsesiones de los sucesivos responsables de comunicación. Un cuidado no exento de la apuesta por el empleo de todas las herramientas disponibles para expandir y mejorar la imagen de la diputación. Y para ello se apoyaron en las cadenas de televisión locales, que daban cobertura a las comarcas más alejadas de Castellón capital. Para ello, el equipo de filmaciones de las actividades institucionales facilitaba esas imágenes, que tratadas en función de las directrices del gabinete de comunicación eran servidas a esos medios. Farnós, su primer jefe de prensa, diseñó una estrategia de penetración televisiva y aplicó la máxima de McLuhan (1996) y Potsman (1985) de que aquello que no sale en la televisión no existe. De ahí que combinará la necesidad de los medios con las propias de la institución provincial de proyectar su imagen en todo su territorio e hiciera suyas las consecuencias de la relación políticos-medios de comunicación que, pese a ser dos polos enfrentados, tienen poder de atracción mutuo, por su interés de llegar al público (Borrat, 1989). El político para trasladarle su buena gestión y captar a potenciales votantes y el periodista porque los públicos son sus potenciales audiencias y darles informaciones útiles y de servicio permite incrementar esos índices y acercar mayor número de anunciantes a sus empresas. Por ello, es de vital importancia para el gabinete mantener unas buenas y permanentes relaciones con los periodistas y sus medios a fin de que trasladen a los ciudadanos los mensajes que interesan a la institución (Martín, 1998: 120).

Fabra, apostilla Navarro y corrobora Gil (ver entrevistas), "no tenía problema para lograr que los medios de comunicación potenciases su gestión" y, además, aprovechaba la organización de actos destacados para escenificar su peso o hacer visible el apoyo de las estructuras de gobierno de su partido (figura 36). Cuando en medio de una crisis política hizo de la colocación de la primera piedra del aeropuerto un acto de desagravio, a la par que demostrativo de que estaba actuando en beneficio de la provincia que tendría un aeropuerto y no sería la única capital del Mediterráneo que no dispusiera de una instalación similar.

RESPALDO INSTITUCIONAL

# La primera piedra del aeropuerto se convierte en una muestra de apoyo a Carlos Fabra

## El presidente del Consell y el ministro portavoz destacan que el proyecto no sería posible sin él

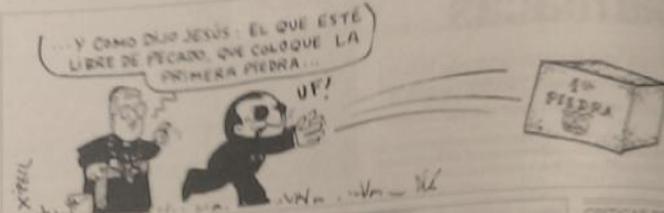
**Ramón Peris, Castellón**  
El acto de la colocación ayer de la primera piedra del aeropuerto Castellón-Costa Azules, en Vilanova d'Alcolea, se convirtió en un reconocimiento y respaldo público de los cargos institucionales y políticos del PP al presidente de la Diputación de Castellón, Carlos Fabra, y al ministro de Trabajo y portavoz del Gobierno, Eduardo Zaplana. Ellos dos fueron, como recordará el presidente del Consell, Francisco Camps, y el ministro de Ciencia y Tecnología, Juan Carlos, quienes se dedicaron en un momento de la vialidad del proyecto y propiciaron con sus inspecciones el acto de ayer, que reunió a unas trescientas personas en la curva instalada en la superficie que ocupará el complejo aeroportuario, que tendrá un coste de 127 millones de euros y estará operativo en octubre de 2006, según el compromiso de la concesionaria.

Fabra calificó el momento como histórico para Castellón, con el que se "reanuda un proceso largo y continuo" que tendrá continuidad con el inicio de las obras que posibilita producirse en febrero, una vez se realicen a la Administración las licencias de actividad y de obras. A partir de la apertura del aeropuerto, que "se esperaba una consecuencia sería de trabajos inmediatos para garantizar la respeto al medio ambiente y asegurar su viabilidad, Castellón se convertirá en una provincia líder, que tendrá asegurado el futuro de nuestros hijos... y permitirá el desarrollo del turismo de la zona. Llega ese futuro al desarrollo de doce proyectos de campos de golf y al parque Masda Blonca. Desde aquí, gracias a una inversión que el apoyo encontrado en el presidente Aznar y en el ministro de Fomento, Álvaro Cascos.

En la misma línea se mostró el ministro portavoz, Eduardo Zaplana, que recorrió el recorrido iniciado con Fabra en 1997 para lograr que el aeropuerto tuviera una salida, gracias a su confianza que en el caso Fabra, la persona con la que no hubiera sido posible. Aludió a las trabas legales y otras superadas hasta "ver un terreno que es una realidad".

Camps apostó por el aeropuerto de Castellón como el tercer de la Comunidad Valenciana, aunque los otros dos son públicos. Y reiteró su apoyo y el del Consell a las instalaciones.

Previamente, acompañados de directores generales, consellers, senadores, diputados y alcaldes, se colocó la primera piedra con la participación de Zaplana, Camps, Fabra y los alcaldes de Vilanova, José Manuel Rambla y de Benlloch, Juan José Edo. En dos momentos fue preciso recurrir a los aplausos para alargar los gritos de un grupo de ecologistas que pedían la dimisión de Fabra y la protección del parque natural del Desprat, amenazado por la futura Cabaneta Orpena.



PROYECTO Camps, Costa, Zaplana y Fabra abren las explicaciones sobre el futuro aeropuerto de Vilanova.

## Eduardo Zaplana y Carlos Fabra acuden juntos al acto protocolario de ayer en Vilanova d'Alcolea

**R. Peris, Castellón**  
El ministro portavoz del Gobierno, Eduardo Zaplana, y el presidente de la diputación, Carlos Fabra, llegaron ayer juntos al acto de Vilanova d'Alcolea. Y coincidieron, entre los aplausos de los asistentes, con el momento de la colocación de la primera piedra del aeropuerto de Castellón. El presidente del Consell, Francisco Camps, y el delegado del Gobierno, Juan Carlos, y otros autoridades provinciales y locales. Ambos agradecieron ser público sentados y minutos más tarde, en el interior de la curva, se fundieron en un abrazo. Tras haberles sido leídas sus respectivas inscripciones en la construcción del proyecto aeroportuario.

Acabado el acto, ninguno de los ministros, ni el presidente del Consell, quisieron hacer declaraciones y abundaron el momento con cordialidad tras intercambiar algunas palabras con Fabra y



JUNTOS Zaplana y Fabra se funden en un abrazo al concluir el acto.

otros miembros del Consell. Tan sólo el presidente de la institución provincial aludió a los medios de comunicación para saludar del aeropuerto. Con una excepción, la que supuso expresar ante las cá-

maras de televisión su postura de no hacer declaraciones sobre las denuncias formuladas contra él por el empresario Vicente Vilabregu que fuera a poner su carga a disposición del partido. Del

### CRÍTICAS DE SU

- El cabeza de lista de la coalición... (text partially obscured)
- El candidato de El partido... (text partially obscured)
- Por su parte, el PP... (text partially obscured)

caso Narcedo dijo que... (text partially obscured)

### El presidente de la diputación alude al si pone sus cargas a disposición del partido

Alras queridos en... (text partially obscured)

Figura 36 Fabra con el ministro de Fomento, Eduardo Zaplana, y el presidente del Consell, Francisco Camps, que le dieron su apoyo en el acto de colocación de la primera piedra del aeropuerto. Levante de Castellón, 23 de enero de 2004.

En esa línea de buscar llevar el mensaje institucional hasta el último lugar de la provincia surge la idea de generar informaciones en cualquiera de los soportes de los que se servían los medios de comunicación de masas, al menos de los soportes en boga entonces, en el tramo final de los 90 del pasado siglo. Un tiempo en el que lo audiovisual se imponía por su mayor dinamismo y visibilidad a lo estático que representaba el periodismo impreso tradicional. Así, se sacó a concurso para su consiguiente adjudicación el servicio de filmaciones institucionales. Un servicio contratado con la empresa castellanense Marton que desde entonces se encarga de esa tarea, tras serle renovado el contrato en varias ocasiones. Desde ese momento, como recuerda Vives en la entrevista de los anexos, la información de la corporación llegaba a todos y en cualquier formato con lo que se aseguraba un lugar en la programación de los informativos.

La empresa Marton coordinada con el jefe de prensa se encargaba de filmar y grabar en audio todos los actos en los que participaban los responsables de la institución y una vez editados y supervisados por prensa se reenviaban a los distintos medios que conformaban el sistema comunicativo provincial. Grabaciones de voz de las que inicialmente se sirvieron las emisoras de radio que, apenas unos años después, podían complementar esos audios con sus propias grabaciones en la sala de prensa del Palacio Provincial. En tanto que las filmaciones permitían a los canales de televisión de comarcas alejadas como el Baix Maestrat o el Alto Palancia difundir las actividades de la corporación provincial castellanense.

En paralelo, y como recuerda Pallardó (ver entrevista), los actos institucionales del presidente, Carlos Fabra, contaban con la cobertura de un cámara y un redactor que recogían las imágenes y detalles de estos actos, que, se empelaban para la edición de la revista Las Aulas; se facilitaban también a los medios de comunicación provinciales, previa edición por el departamento de prensa, y se incorporaban al archivo de documentos sonoros y de imagen que fue montando el área que supervisaba Pallardó.

El departamento de prensa lograba así un doble objetivo, por un lado el importante cometido que así les fue impuesto por Fabra de acercar la institución a los ciudadanos, dejando atrás la imagen de opacidad que la envolvía, además de convertirse en punto de referencia de las empresas de comunicación provincial desde los periódicos y emisoras de radio a las televisiones. En tanto que por otra parte se aseguraba qué mensaje se iba a emitir, cuándo y casi cómo. Y es que, especialmente las emisoras de radio y las

televisiones locales, apenas trataban las imágenes que les servía el gabinete de prensa. Era pues éste quien supervisaba los contenidos y determinaba qué se emitía.

Muchas de estas modestas empresas locales recurrían a la publicidad institucional o las subvenciones otorgadas por las administraciones más próximas o por la mismísima diputación por lo que, sin estar escrito, asumían el compromiso de emitir información sobre ésta/s.

Fabra consiguió trasladar la idea de que él era el negociador válido ante la Generalitat Valenciana y el Gobierno central, papel que le otorgaron también, aunque con críticas a su actuación personalista, sus adversarios políticos.

"Lo que es cierto es que el poder mediático que tuvo la diputación en su etapa era evidente. Nos guste o no sí que cambió la imagen de la institución. Hasta el punto de que la gente tenía la creencia y el convencimiento de que el congresador era Fabra y no Zaplana. Se trasladó la idea a la sociedad de que todo pasaba por la diputación, lo que aumentaba y reforzaba el poder de la misma, que no era comparable con el que tenían otras administraciones. Era un poder grande y Fabra ejercía de intermediario entre la Generalitat y los municipios y la sociedad civil" (entrevista a Colomer).

La imagen de liderazgo de Fabra a lo largo de los 16 años que gobernó la Diputación de Castelló se vio reforzada por el poder que tuvo en su partido, el PP, cuya presidencia provincial ejerció simultáneamente, algo que le hizo ser decisivo en ocasiones a la hora de apoyar a los dirigentes que optaban a presidir la Generalitat. De hecho, las presidencias de Eduardo Zaplana y Francisco Camps, presidentes del Consell en el tiempo en que Fabra presidió la Diputación, tuvieron en el apoyo de Castellón su mejor sustento. Para ello, Fabra hacía valer ante sus correligionarios su papel de "virrey" (*Levante de Castelló*, 14 de febrero de 2005).

Aunque ninguno de los sucesivos directores de comunicación que tuvo Fabra en sus cuatro mandatos lo hayan confirmado, la estrategia de comunicación desplegada desde ese departamento, analizada con perspectiva, parece responder a una planificación para ganar un espacio principal en los medios de comunicación provincial y obligarles, más adelante, a centrar su atención en la Diputación y en su presidente. Para ello, recurrió, como se apunta en este epígrafe, a anunciar puntualmente, a lo largo de esos mandatos, una serie de proyectos que copaban el interés informativo lo que le permitía tener en sus manos la

decisión de qué comunicar y cuándo, a la par que obligaba a los medios de comunicación a cubrir todas y cada una de las ruedas de prensa o actos a los que acudía, lo que corroboran los periodistas Fabrizio Muzzati y David Guardiola (ver entrevistas). Ello va en la línea de lo que apunta Campillo (2012) de que cuando los medios reflejan iniciativas, proyectos o actividades que las instituciones públicas programan de forma estratégica están logrando influir en la agenda mediática, haciendo que ésta incluya la política.

### **9.1. El papel de la sátira y el humor en la construcción de la imagen política de Carlos Fabra**

La popularidad de Fabra no sólo la construyó su gabinete de comunicación al dotarle de plataformas de expresión y proyección de su mensaje e imagen, también es interesante la humanización que de esa imagen hacen los dibujantes de las tiras de humor que lo hacían más cercano al pueblo llano. De ahí que se pueda afirmar que la recreación gráfica que un dibujante o humorista gráfico como Joan Montañés, Xipell, hizo del personaje en las páginas de *Levante de Castelló*, el medio que empezó a dar una mayor cobertura a la información emanada desde la Diputación de Castellón, prueba de ello es que le dio a la institución cabida en el temario del medio. La aparición de Fabra en las viñetas (figura 37) contribuyó a humanizar al dirigente al destacar sus rasgos más característicos y suavizarle parte de la trascendencia de sus decisiones y acciones, sin por ello perder la ironía crítica de este tipo de viñetas de humor.

La introducción de Fabra en las viñetas de *Levante de Castelló* coincide en el tiempo con la apuesta de medios audiovisuales de alcance nacional por teatralizar la vida política, como recoge Sintés (2011: 165) al referirse a cómo influyen programas como *Los guiñoles de Canal Plus* en la opinión que los espectadores tienen de los políticos. Recalca este autor el impacto de este tipo de programas dedicados a reconstruir la actualidad política a través de guiñoles o actores caracterizados, como en el caso de *Polonia*, en TV3.

*Levante de Castelló*, además de realizar una apuesta por el periodismo político e institucional como herramienta informativa diferenciadora de sus competidores, incorporó un nuevo ingrediente a este tipo de informaciones: la crítica como compendio y complemento relevante de una información. Y de ello se encargó y aún lo sigue haciendo Xipell. De su trabajo, resalta (Garí, 2001: 28-29), su labor sociológica y su humor gráfico

que generaron “una curiosa, pero necesaria, tradición. Por primera vez, los personajes de la vida pública castellanense han quedado retratados quirográficamente”.





**Figura 37.** Una selección de viñetas de Xipell publicadas en *Levante de Castelló* que recogen la actividad de Carlos Fabra ante proyectos importantes como el aeropuerto o Mundo Ilusión.

Garí ahonda más en la labor diaria de Xipell, de la que también resultaron favorecidos otros políticos provinciales y autonómicos, y afirma que sus viñetas es un intento por dar pie a la creación de una iconografía humorística propia, con protagonistas de la vida política de la provincia. Suya fue la ideación de la estereotipada imagen de Carlos Fabra, con sus inseparables gafas negras y su cara redonda; gafas cuya forma fue evolucionando de redonda a un poco alargadas.

Pese al tono irónico, crítico y socarrón con el que impregnaba a sus viñetas, Xipell humanizó a sus personajes y los acercó a los ciudadanos, dándolos a conocer, contribuyendo a su popularización (Garí, 2001). Esta iniciativa, de la que el autor de esta investigación participó en múltiples ocasiones a la hora de centrar el tema y los elementos críticos de la historia planteada sobre un hecho real, permitió la introducción de la política en el día a día de la provincia y contribuyó a construir un relato propio de lo que ocurría con claves semejantes a las que otros dibujantes como Peridis o El Roto hacían a escala nacional.

El Fabra de gafas negras y cara redonda que se movía por las páginas de *Levante de Castelló*, abriendo la página por encima de titulares y texto lo acercaba a la sociedad, a sus conciudadanos, entre los que despertaba desde la simpatía hasta la sonrisa. Y fue en esa continúa sucesión de viñetas que daban cuenta gráfica de los momentos culminantes de su gestión, el espacio en el que encontró un relato propio, relato a partir del cual podría recrearse los últimos veintidós años de historia de la provincia. Porque no sólo

Fabra protagonizó en solitario esas tiras de humor gráfico diario, sino que sirvió de anfitrión para otros como el expresidente del Gobierno, José María Aznar, en sus veraneos en Platgetes de Orpesa, así como alcaldes y otros políticos locales y nacionales. Y es que su imagen, al de Fabra, irá siempre asociada a esa cara redonda que mira tras las gafas negras y que le dan un aire bonachón que es el que llegaba a la gente, más allá de las críticas a su actuación como gestor.

#### **IV. CONCLUSIONES**

## **10. Verificación de las hipótesis**

Realizada la investigación teórica y empírica, y a la vista de los resultados del análisis expuestos en las páginas precedentes, se puede confirmar la hipótesis principal, ya que la decisión de Carlos Fabra de crear una oficina de prensa y dotarla de unos importantes recursos económicos, que se han multiplicado por 4,6 millones de euros entre 1995 y 2011, al pasar de 279.864 a 1,3 millones de euros, le permitió consolidar una posición de privilegio en la agenda informativa diaria de los medios. Al mismo tiempo, el uso partidista que hizo de la gestión de la publicidad institucional en los medios de comunicación castellanenses permitió al gabinete de comunicación tener un mayor control sobre los mensajes que desde la institución se trasladaban a través de la prensa, radio y televisión a los ciudadanos. De ahí que con una planificación adecuada del proceso comunicativo lograrse el objetivo de mejorar la imagen de la institución y de sus gestores entre los ciudadanos ante los que aumentó su reputación con el subsiguiente beneficio institucional y personal. En el caso que nos ocupa, Fabra reforzó su peso como referente político provincial en el Partido Popular valenciano para lograr convertirse en contrapeso político y referente del Consell de la Generalitat Valenciana en Castellón.

En un contexto de cambio político, fruto de la descentralización administrativa que se producía en los años 90 en España, en paralelo a la expansión de la prensa de proximidad, Carlos Fabra montó un gabinete de comunicación a su medida. Un equipo que dirigió inicialmente el periodista Vicent Farnós con la supervisión política del vicepresidente Víctor Campos, y que tenía por finalidad no sólo proyectar la imagen del presidente y de la institución provincial que gestionaba ante la sociedad provincial, sino ejercer una tutela efectiva sobre las informaciones que se generaban a diario desde el Palacio Provincial de la Plaça de les Aules y aprovechando el escaparate que le proporcionan los medios fue construyendo su imagen de líder político en la provincia amparándose en una administración a la que también fortalece.

De forma simultánea al uso de los herramientas de que disponía el área de prensa/comunicación de la institución provincial castellanense, expandió la constitución de gabinetes de comunicación a otras administraciones locales, casos de los ayuntamientos que empezaron a tutelar las informaciones que generaban en un intento de controlarlas y tener presencia y visibilidad en los medios de comunicación. Pero no sólo fueron los ayuntamientos quienes aprovecharon las ventajas de los gabinetes y su intervención en la

agenda mediática, sino que instituciones como las fundaciones creadas por Fabra en el Hospital Provincial de Castellón asumieron la teoría y la pusieron en práctica, proyectando la imagen del centro hospitalario mediante el suministro de informaciones en positivo que glosaban los avances obtenidos en su gestión.

El surgimiento de oficinas de prensa o departamentos de comunicación externos o integrados como personal de confianza en los ayuntamientos de la provincia permite corroborar la primera de las subhipótesis que plantea que el gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón sirvió de referente y marcó un camino a seguir por las administraciones de su entorno. En 1995 sólo existía, fuera de la Diputación, la oficina de prensa del Ayuntamiento de Castellón y con el transcurso de los años fueron surgiendo otros como los de Vila-real, Almassora o Burriana, con el objetivo de introducir sus mensajes en la agenda mediática de la prensa provincial.

La segunda subhipótesis queda verificada al comprobar como el gabinete de comunicación emplea la organización de eventos y las revistas propias para generar información en positivo acerca de la gestión institucional.

La tercera de las subhipótesis queda confirmada a la vista del crecimiento de las partidas presupuestarias para comunicación, que se multiplicó por cinco en los 16 años de gobiernos de Carlos Fabra. Unos recursos que buscaban potenciar el papel de liderazgo provincial que ejercía la Diputación y por ende su presidente.

La cuarta de las subhipótesis planteada que alude a la creación por parte del gabinete de comunicación de la Diputación de Castellón de un relato informativo de puesta en valor del papel de la Diputación y su presidente como reivindicador y defensor de los intereses de los castellonenses ante otras administraciones es algo que apuntan algunos de los entrevistados en sus respuestas, pero que no se puede reflejar.

La cuarta de las subhipótesis, que plantea que el gabinete de comunicación creó un relato informativo, a partir de la denuncia del victimismo, la reivindicación y el agravio comparativo con otras provincias, para reforzar el papel de la Diputación de Castellón como única defensora de los intereses de los castellonenses ante las instituciones externas, se corresponde con declaraciones del presidente Carlos Fabra reclamando mayores inversiones, vía macroconvenios, de la Generalitat Valenciana en Castellón para paliar el olvido inversor de los gobiernos autonómicos socialistas, o cuando reclama agua del trasvase o construir un aeropuerto al ser Castellón la única capital del

litoral mediterráneo sin una instalación similar. Demandas que quedan reflejadas en las páginas de los diarios *Levante de Castelló* y *Mediterráneo* analizadas en este trabajo de investigación.

Igualmente, el carisma de Carlos Fabra y el hecho de que reunía en su persona la presidencia de la Diputación de Castellón, máximo órgano de gobierno de la provincia, y el de presidente provincial de su partido (PP), sumado a la campaña de promoción impulsada por su gabinete de comunicación contribuyó a crear esa imagen de liderazgo que le acompañó y que le valió el apodo del seguidor, que le asignaron adversarios políticos como los socialistas Joaquim Puig o Enrique Navarro, en las respuestas que se recogen en las correspondientes entrevistas anexadas a esta tesis.

## **11. Conclusiones generales: el gabinete de comunicación en la Diputación de Castellón en los mandatos de Carlos Fabra**

Otras de las conclusiones que se extraen de la revisión de la documentación y las fuentes hemerográficas y las entrevistas en profundidad para realizar este trabajo de investigación son:

1- Que la creación de un departamento, oficina o gabinete de comunicación dentro de una administración pública desempeña un papel relevante a la hora de comunicar qué es lo que hacen y cómo gestionan los recursos públicos los responsables políticos. Y lo es más aún en espacios geográficos reducidos y cercanos, donde los actores que protagonizan la gestión y los administrados se conocen, por lo que cualquier acto que realizan por acción u omisión tiene un significado para los demás, es decir, que comunica algo a sus conciudadanos.

2- La Diputación de Castellón y su gabinete de comunicación, con su trabajo, acabaron condicionando la agenda de los medios de comunicación provinciales, al hacer que desde la prensa a las emisoras de radio o cadenas de televisión, sin dejar de lado los medios digitales, incluyesen en sus previsiones de cobertura informativa aquellos actos que convocaba la diputación o en los que su presidente, Carlos Fabra, era protagonista, amparándose en el anuncio de grandes proyectos de indudable interés para la provincia: convenios, aeropuerto o Mundo Ilusión. Algo que reforzó la imagen de una institución fuerte y generadora de acciones de interés informativo, que contribuyó a situar a la Diputación de Castellón en el centro del escenario político local.

3- Esa presencia continuada de Fabra en los medios de comunicación, con anuncios de proyectos o acciones de gran interés informativo por su singularidad, unido a su condición de presidente provincial del PP, lo que le convertía en referente de su partido en la provincia, fueron la base para la construcción de un liderazgo político, en base a su reputación de seguidor y reivindicador de los intereses de Castellón ante las demás administraciones. Con ello, y apoyándose en la profesionalización de su gabinete de comunicación, logró condicionar la agenda mediática y reforzar su poder político. Con esa fortaleza de liderazgo incrementó la incidencia sobre los medios.

4- La facilidad de acceso a la información generada por la institución fruto del encargo del presidente de la Diputación de Castellón, Carlos Fabra, a su jefe de prensa en el inicio del mandato en 1995 (línea mantenida y potenciada por sus sucesores) con la finalidad de que hiciera transparente y cercana la corporación fue positiva a la hora de dotar de visibilidad a una institución, vestigio del siglo XIX, de la que la sociedad desconocía el papel que desempeñaba. Esa proximidad y la generación de temas que suscitaban el interés informativo para algunos medios sirvieron al ejecutivo de Fabra para tener una presencia continuada en los diarios. Fue una aplicación de las prácticas de la *publicity* que le dio buenos resultados.

5- El trabajo los sucesivos directores de comunicación de la Diputación de Castellón, sumado al carisma de Fabra, no exento de unas grandes dosis de populismo, logró que la información institucional fuera haciéndose con un lugar destacado en los medios de comunicación provincial que en 1995 (año en que Fabra llega a la institución) apostaban más por la información municipal. Antes, Farnós tuvo que poner en pie una infraestructura casi inexistente que heredó de la anterior etapa de gobierno socialista, en la que se dejó caer en el olvido a la diputación. Para ello contó con las importantes dotaciones presupuestarias que recibía desde Presidencia, entre ellas las destinadas a publicidad y propaganda institucional -pasó de 47.000 a 300.000 euros-, que se repartían entre varios departamentos, puesto que no era una cifra global. Es más, las cantidades halladas en los presupuestos consultados sufrían modificaciones constantes a lo largo del año. Modificaciones que, como constató el autor de este trabajo en la observación participante realizada, procedían de partidas presupuestarias que no se gastaban.

6- La llegada de Fabra a la institución provincial permitió sentar las bases para la profesionalización del área de comunicación, dado que su responsable se integró en el

organigrama de Presidencia, lo que le permitió estar en el día de las actividades que se gestaban en la institución, dando el salto a la tendencia anterior de contar con un periodista como asesor externo en esa materia. Sin embargo, esa vinculación que tenía el jefe de prensa al presidente de la institución, condicionaba su actividad, puesto que debía reforzar su imagen, en detrimento de la neutralidad necesaria que se requiere cuando se manejan recursos públicos. Este extremo se detecta en las afirmaciones de los sucesivos directores de comunicación de que era el grupo de gobierno quien decidía a qué medio o medios se otorgaban subvenciones y en cuáles no, como sucedía también con las inserciones publicitarias, lo que valió denuncias por parte de los medios excluidos (*Radio Castellón-SER* y *Levante de Castelló*), medios considerados críticos o no amigos.

Además, se utilizaron los fondos de publicidad y propaganda para comprar espacios destacados en los medios de comunicación a fin de que se resaltasen aspectos positivos de la gestión. De ahí que el manejo de estas partidas condicionaba, así lo manifiestan desde portavoces de la oposición a periodistas encargados de cubrir la actividad institucional, la línea informativa de los diarios o emisoras de radio y cadenas de televisión, que optaban por reflejar sólo la información oficial, eludiendo entrar en asuntos comprometidos, como la imputación judicial de Carlos Fabra.

7- A lo largo de los cuatro mandatos de Fabra se dieron pasos hacia la modernización de las herramientas de que disponía el responsable de Prensa para comunicar la gestión administrativa. En ese tiempo se incorporó un fotógrafo y se contrató a una empresa externa para filmar los actos institucionales, al mismo tiempo que se montó una página web corporativa y se creó una televisión (IPTV) que emitía en Internet. Asimismo, la contratación de un servicio (SIAB) de noticias vinculadas a las actividades del Consorcio Provincial de Bomberos permitió dotar de visibilidad en los informativos estatales a la diputación, un servicio por el que se interesaron otras administraciones.

8- La corporación provincial se fue dotando de medios de comunicación propios para contribuir a la formación del relato institucional al aprovechar la imprenta provincial para editar una revista corporativa, *Plaça Les Aules* o *Las Aulas*, en dos etapas, y, además, crear otras para difundir informaciones de áreas tan características y vinculadas al tejido social como las de acción social o de cultura, a las que se sumaría la de *Cuadernos Hospitalarios* que reflejaba la actividad y actualidad protagonizada por el Hospital Provincial mientras se mantuvo la vinculación directa a la institución provincial. Con estos medios se reforzaba la

comunicación interna y se proyectaba al exterior una imagen de buena gestión de la corporación y sus dirigentes.

9- Farnós, Pallardó y Vives, como responsables de la comunicación de la Diputación de Castellón en los 16 años de gobiernos de Carlos Fabra, elaboraron un relato basado en la buena gestión y la gestación de grandes proyectos, que permitieran resarcir a la provincia del olvido a que la habían sometido los gobiernos del Partido Socialista, que sirvió para reforzar la buena reputación de la diputación castellonense y sus gestores. Un discurso para cuya construcción precisaron de un equipo humano y tecnológico. Así, poco a poco fueron incorporando algunos colaboradores, en la misma medida que, como se desprende de la consulta de los presupuestos, el departamento iba disponiendo de mayores partidas. Lo que es un hecho irrefutable es que la gestión del gabinete de prensa recayó en estos cuatro mandatos analizados en profesionales del periodismo con una vinculación laboral en grado de asesor directo del presidente y por tanto con una duración en el cargo vinculada a la permanencia en el mismo de su mentor. A posteriori, con el nombramiento de Esther Pallardó, quien había ocupado el cargo de responsable de la oficina/gabinete de comunicación, como diputada encargada del Área de Comunicación Institucional, el periodista encargado de las relaciones con los medios quedó en un segundo término al depender directamente de ella en su condición de política.

10- La transparencia informativa que el área de Prensa quiso darle a la actividad del presidente de la Diputación de Castellón chocó con el hecho de que no hay datos conjuntos del presupuesto que movía el gabinete de comunicación, lo que obligó al autor de este trabajo a bucear entre las partidas presupuestarias para resolver una de las incógnitas: la partida presupuestaria anual. Y es que de la observación del Presupuesto General de la Diputación de Castelló se desprende que no existe una partida concreta para tal fin. Son varias que, además, están repartidas o diseminadas en distintos capítulos, lo cual hace difícil aquilatarlas y contabilizar así el montante global de los recursos económicos manejados. Lo cierto es que el presupuesto anual de la Diputación incluía varias líneas o partidas que abarcan desde las denominadas de Publicidad, Publicidad y Propaganda institucional hasta las de promoción cultural, turística o las de patrocinios deportivos, además de los recursos para promoción y publicidad destinados al Patronato Provincial de Turismo Costa Azahar.

Cabe matizar que esos recursos económicos asignados en las correspondientes líneas presupuestarias no eran más que una declaración de intenciones, puesto que el montante de las mismas crecía a lo largo del año en base al recurso, muy socorrido durante el mandato de Carlos Fabra, de las modificaciones presupuestarias.

Esas partidas, que crecieron anualmente hasta multiplicarse por cuatro desde 1995 en que llegó a la institución el líder popular y manejaba el responsable de comunicación, eran utilizadas para insertar publicidad en los "medios afines", así lo refieren el exdirector de *Mediterráneo*, Jesús Montesinos, y dos de los periodistas que cubrían las informaciones de la Diputación Muzzati y Guardiola, que constatan que se premiaba a diarios o emisoras afines al líder en detrimento de aquellos que le atacaban. Situación ésta que denunció el delegado de *Levante de Castelló*, José Beltrán, que participó en un encuentro con Fabra y su responsable de Comunicación, Pallardó, en el que se le ofreció financiación vía publicidad para no tratar una serie de asuntos. Incluso el mismo Farnós afirma en la entrevista anexa que tuvo que mediar ante Fabra para que insertara publicidad en algunos medios poco afines, pese a que aquel sostenía aquello de "a estos ni agua", en alusión a *Levante* o la *Ser*. Hechos estos que no son aislados porque también otros medios nacionales merecieron la financiación o subvenciones de la diputación para ayudar a vender una imagen positiva de sus proyectos.

11- La institución fue sensible a la evolución que supuso la irrupción de las nuevas tecnologías en la denominada sociedad de la información y de la mano del primer jefe de prensa abrió una página web institucional, en 1996, adaptándose a lo que sucedía en el país y en la propia Comunitat Valenciana. Portal corporativo que se fue perfeccionando a medida que surgieron nuevos cambios e incorporando funciones que facilitaron no sólo la información del ciudadano sino sus gestiones virtuales.

Asimismo, a finales del mandato de Fabra se puso en marcha, con una importante inversión de 230.000 euros en tres anualidades, la televisión a través de internet. Fue una nueva forma de acercar a los ciudadanos la gestión. Si bien es verdad que se echaba en falta la emisión en directo de los plenos ordinarios, ya que sólo se ofrecían resúmenes de conferencias de prensa, algún acto oficial y espacios de promoción turística.

12- Se detecta que, si bien el gabinete de comunicación tenía una especial dedicación a cuidar la imagen externa de la institución, esa dedicación no era la misma en la organización de los flujos de información internos. Y es ahí donde tiene la diputación

castellonense una de sus debilidades, pues si es bien cierto que existe un manual de imagen corporativa, que abarca desde los logotipos y símbolos de la corporación hasta el uniforme de los funcionarios, no lo es menos que se debe reforzar ese cometido, puesto que los responsables del gabinete de comunicación entrevistados coinciden al señalar que ellos no se responsabilizaban de esa tarea, incluso Farnós informó de que había un asesor que se encargaba de coordinar las relaciones entre la institución y los municipios integrantes de la corporación.

13- Tras realizar esta aproximación analítica a los entresijos de la creación, montaje y desarrollo del gabinete de comunicación provincial se observó la carencia de un documento concreto de gestión de la comunicación o un plan estratégico de su activo principal que no es otro que la información que genera a diario y que tiene transcendencia en la vida de sus administrados. Por ello, es preciso elaborar un plan estratégico de comunicación que sirva de marco de referencia al que acudir tanto los responsables del gabinete de comunicación como los funcionarios. Sí que es cierto que se tienen ideas generales de cómo actuar, qué informar y cómo, pero se requeriría la confección de un corpus con todas ellas para que se puedan aplicar en un momento determinado, como ocurrió en 2000 ante la necesidad de tener que comunicar el posible desbordamiento de la presa de María Agustina, por el efecto de la “gota fría”.

14- El gabinete de comunicación institucional sirvió de referente para otras administraciones de la provincia, incluso para organizaciones políticas o entes autónomos participados por las administraciones públicas. Casos de los hospitales General y Provincial de Castellón, además de partidos políticos, sindicatos y los ayuntamientos con una densidad de población superior a los 5.000 habitantes.

La evidencia de los datos aportados permiten corroborar que la institución provincial recobró un protagonismo mediático, y por ende social, perdido, y que ello fue fruto en gran medida de la utilización de los recursos técnicos, las herramientas de comunicación del gabinete montado por Fabra, que apostó por su profesionalización. Un presidente éste que se vio reforzado, tanto en su condición de contrapeso políticos como en su imagen de gestión con la elaboración de un discurso, un relato que pudo marcar una forma de ver la realidad de la provincia.

## **12. Discusión: Los gabinetes de comunicación en las instituciones políticas locales**

Al analizar el entramado del sistema de comunicación institucional de una administración de tamaño medio, la Diputación de Castellón, se han observado una serie de carencias y de necesidades organizativas, que pueden reflejar la situación de otras administraciones públicas de idénticas características. Al mismo tiempo se ha podido constatar la evolución de las responsabilidades atribuidas a los responsables de la comunicación corporativa, así como el intento de usarlas de forma o con fines partidistas por los gestores políticos de la administración. Esa evolución ha ido acompañada de la mejora de las dotaciones técnicas, que no de los recursos humanos, del gabinete.

Las conclusiones de este estudio, con sus limitaciones, por circunscribirse a una sola administración, aunque su modelo sirvió de referente a otras de su entorno, pueden servir de marco para mostrar cómo se desarrolló la implantación de los departamentos de comunicación en la periferia de las grandes ciudades españolas. Una implantación forzada por la demanda de información de los diarios, emisoras de radio y cadenas de televisión surgidas en pleno proceso de descentralización administrativa derivada del nuevo modelo territorial de comunidades autónomas. Ello hizo que apenas se planificarán los objetivos de estos gabinetes de prensa, más allá de servir a los intereses del político que gestionaba la institución y que nombraba a su jefe de comunicación. Como tampoco se montaron planes estratégicos de comunicación que sirvieran de referente a los periodistas encargados de gestionar estas oficinas. Esta doble falta de protocolo a seguir dio paso a las improvisaciones de cada jefe de prensa, lo que ha impedido que existiera una continuidad en la tarea así como un plan estratégico de comunicación a corto, medio o largo plazo. Esta situación se vivió en la Diputación de Castellón, pero no es muy diferente de la vivida en administraciones locales de Alicante, como apuntan autores como Conchi Campillo (2012) o Larrañaga (2005) en el País Vasco.

Ambos autores junto con Túñez (2004), que aborda la situación de estos gabinetes de comunicación en las administraciones públicas gallegas, coinciden con uno de los resultados del presente estudio que detecta la falta de profesionalización de estos departamentos. Una falta de profesionalización, que no de profesionalismo de los responsables, derivada de la dependencia del político que les nombra y les incluye en su nómina de asesores o de personal de libre designación. Por ello, los tres estudios referenciados recalcan, como el presente, la necesidad de profesionalizar estos

departamentos para hacer que con independencia del político que detente el poder el profesional siga con su actividad, lo que le permitiría confeccionar un plan de comunicación a largo plazo, que marcara los objetivos de visibilizar la gestión y la imagen corporativa. Asimismo, evitaría que el director de comunicación se sintiera vinculado a su nominador y acabara convirtiéndose en un activo propagandista de su gestión, obviando otros aspectos de su función.

Se apunta también en esta tesis que cada vez se requiere una mayor formación en habilidades que van más allá del campo del periodismo para introducirse en el marketing y las relaciones públicas para atender las responsabilidades de un gabinete de comunicación del siglo XXI. Pero la investigación confirma que, al menos, aquellos que se encargan de esta tarea en provincias no están suficientemente formados en estas materias y actúan con criterios personales e influenciados por los requerimientos de sus superiores, cargos políticos en gran medida. Algo que detecta el estudio de Almansa (2005: 131) que apunta a que "hoy el concepto de comunicación es mucho más complejo. Se habla de comunicación global, de estrategias de comunicación integral... es un todo, donde caben acciones propias de la publicidad y las relaciones públicas como del periodismo o la comunicación audiovisual".

El análisis de caso de la Diputación de Castellón nos permite ver la evolución de la figura y responsabilidades del jefe de prensa o director de comunicación, a quien se le encarga del reparto de la publicidad institucional en los medios de comunicación, aunque no se asigna una partida concreta a tal fin en los presupuestos. Y al mismo tiempo son los políticos quienes deciden los criterios de subvención o inserciones publicitarias en los medios, sin tener en cuenta datos empíricos de número de lectores y número de ejemplares vendidos por cada medio. Y es que si bien es cierto que al director de comunicación de una institución pública se le atribuyen responsabilidades y cometidos, como se recoge en la literatura científica existente, no lo es menos el escaso, a veces, nulo margen de maniobra que el político de turno les deja. Y es que su precaria situación, condicionada al tiempo de mandato del político o las veleidades del mismo, acaba haciendo que el dircom actúe a su servicio para "solucionar los problemas informativos de los gobernantes" (Larrañaga, 2005: 150).

Autores como Campillo (2012), que analizó el funcionamiento de la comunicación institucional en las comarcas de la provincia de Alicante, una de las tres que junto con

Castellón, integran la Comunitat Valenciana; Almansa (2006), Vázquez Sande (2012) o Larrañaga (2005), que abordan la situación de estos entes en Andalucía, Galicia o el País Vasco, refuerzan las conclusiones aquí expuestas de que el funcionamiento de estos gabinetes está sujeto en gran medida a los deseos del responsable político de la institución que es quien decide a qué periodista o profesional se contrata para encargarse de poner en marcha la estrategia comunicativa.

Esta tesis alerta acerca de la situación de inseguridad e incertidumbre laboral son las dudas en las que viven permanentemente los directores de comunicación de las instituciones públicas, al estar sujetos a la continuidad de su jefe político, el mismo que les hace personal de confianza y les contrata. Por ello, se muestran proclives a satisfacer las demandas del líder y se esfuerzan por mantenerlo, dado que de su permanencia depende su continuidad en el empleo. Se convierten así, en ocasiones, en un pseudo-político, como refiere León Vergara (2012) y consiguientemente dan un servicio partidario.

Por ello, aunque se contraten a profesionales del periodismo o la comunicación, hace falta que esos contratos se incluyan dentro de la relación de puestos de trabajo de la institución y por tiempo indefinido lo que permitiría que su labor fuera al servicio de la administración, atendiendo también las necesidades de los grupos de la oposición. Esta necesidad de regularizar la situación de estos profesionales de la comunicación y dejarlos a salvo de los caprichos del político de turno la plantea Campillo (2010: 59) al apuntar que los consistorios precisan contar con “estructuras comunicativas, integradas por recursos humanos con perfiles especializados. Resulta conveniente propiciar la estabilidad de estos recursos (o al menos parte de ellos) en el desempeño de tales funciones, mediante fórmulas contractuales pertinentes no sujetas a los posibles vaivenes políticos” que afectan a las instituciones públicas.

Pero la estabilidad del director de comunicación no sólo redundaría en una mejora de la calidad informativa, sino que generaría confianza en los medios de comunicación, al no vincularse al jefe de prensa con el asesor de un político o un grupo político Cárdenas Rica (1999). Esa vinculación del jefe de prensa o dircom al político que lidera la institución hace que cuando se produce un relevo en la presidencia de forma paralela se haga en el área de comunicación, aunque siga el mismo partido en el gobierno. Esto se pudo ver en la Diputación de Castellón, en el relevo de Fabra por Javier Moliner quien trajo consigo a un director de comunicación de su confianza y rompió con la planificación y estrategia de

comunicación existente, incluso se deshizo de algunas herramientas como la televisión en internet.

La falta de independencia por parte de los responsables de comunicación, dircom, de las administraciones públicas es otra de las conclusiones que aporta esta tesis. Y es que, como se constata las reuniones para planificar los mensajes o acciones a realizar o el reparto de las subvenciones o los contratos publicitarios con los medios de comunicación o bien las hace directamente un político (Víctor Campos, primero, y Esther Pallardó, después) o están condicionadas al dictamen del presidente de la institución que decide a quién da publicidad y a quien no: “a *Levante* y a la *Ser* ni agua” (entrevista a Farnós). Esta forma de actuar denota que los dircom no son independientes y que son abocados a usar los recursos que manejan, en especial los económicos, como herramientas propagandísticas o publicitarias de la institución pública a la que sirven (Cárdenas Rica, 1999).

De lo expuesto en el estudio se desprende la existencia de una falta de claridad a la hora de facilitar los datos relativos a las partidas presupuestarias que las administraciones públicas destinan a los gabinetes de comunicación. Salvo, eso sí, aquellas que por imperativo legal aparecen necesariamente recogidas en los presupuestos generales de la administración en cuestión. Sin embargo, como se da en el caso de la diputación castellanense, hay otra serie de ayudas o fondos para publicidad institucional que no están tan regulados y que se otorgan con carácter discrecional. De ahí la coincidencia de todos los trabajos de Almansa (2003), Campillo (2012) o Larrañaga (2005) consultados sobre gabinetes de comunicación existentes en Andalucía, Alicante y País Vasco, en la necesidad de regularizar los procedimientos de concesión de ayudas administrativas, en especial a los medios de comunicación. Unos medios que, por experiencia profesional del autor de esta tesis, son poco permeables a incluir denuncias sobre el reparto de esas ayudas a la prensa, aunque sí se denuncien de forma genérica esa marginación en función de criterios de medios afines o enemigos.

La investigación realizada tiene un aspecto de actualidad e interés y es que va unida a la personalidad del presidente de la Diputación de Castellón, Carlos Fabra. Una personalidad que divergía totalmente de la de su predecesor en el cargo. Sus deseos de protagonismo y poder, algo que le viene por herencia genética (su bisabuelo, abuelo y padre fueron presidentes de la diputación castellanense) hizo que no se conformara con

presidir una institución convertida en "un jarrón" decorativo de la provincia, relegada ante el poder de otras administraciones locales más cercanas a los ciudadanos: los ayuntamientos. Decidió construir un discurso directo para empatizar con los ciudadanos. Apoyado en los recursos mediáticos de su oficina de prensa logró aparecer un día tras otro en los diarios capitalizando todos los logros de la institución. Logrado este primer objetivo, a base de lanzar grandes proyectos, y usar un lenguaje frentista ante las instituciones de mayor rango, llegó a condicionar la agenda mediática provincial y atrajo el interés de la nacional.

Del análisis de la gestión realizada por el gabinete de comunicación se pone de relieve que Fabra utilizaba los recursos de la Diputación, bien las partidas directas de Publicidad Institucional bien las dedicadas a la misma finalidad por el Patronato de Turismo dependiente de su presidencia, para reforzar su imagen con organización de eventos deportivos como el Master de Golf de la Comunidad Valenciana o dos etapas del Rallye París-Dakar, algo que como sostienen Aira y otros (2009), denota la estrategia de vincular la promoción de la marca (Diputación de Castellón) a la del gestor político de la misma, en definitiva a la reputación como buen gobernante. Se evidencia en la tesis que existe un intento de controlar la información sobre el líder y la institución por medio de la publicidad y por cualquier otro tipo de herramienta que tiene que ver con la publicidad, caso de los eventos, en lugares cuidadosamente seleccionados para presentar sus proyectos respaldado por dirigentes de primer nivel del ejecutivo central. Esos actos eran planificados y gestionados por el gabinete de comunicación en respuesta a una estrategia cuidada de difundir una imagen positiva del líder que conseguía una personalización de la política (Mazzoleni, 2007).

Esa proyección de la figura de líder unida a la cuidada y planificada presencia mediática, aunque los responsables de comunicación sucesivos que tuvo Fabra no lo confirmen, estuvo vinculada a su estrecho control de la información. Una información que despertaba el interés mediático por aquello de que "lo nuevo vende", que sustentan Aira y otros (2009). De ahí que fuera lanzando proyectos como el aeropuerto, Mundo Ilusión o el reivindicativo "Agua para todos" a lo largo de los 16 años de mandato, en momentos puntuales como las elecciones de 1999 (Mundo Ilusión) o la colocación de la primera piedra del aeropuerto (enero de 2004) apenas un mes después de conocerse el

denominado caso Fabra. Se puede hablar de que el poder y fortaleza del político y la institución que preside acabaron condicionando la agenda mediática, al profesionalizar la creación del relato mediático que llegaba a los periodistas que admiten sus limitaciones desde el punto de vista de cómo sus empresas y sus dependencias técnicas les marcan la pauta, arrastrados la mayor parte del tiempo por la agenda que se marca desde instituciones y partidos políticos, como recuerda Aira (2012).

Una incógnita que no se puede resolver en este trabajo es si el modelo de comunicación que Fabra preparó para la diputación castellonense tendrá continuidad tras su abandono del cargo. De momento, la duda se va despejando y con la llegada de su sucesor, el también popular Javier Moliner, se ha consolidado y profesionalizado aún más el gabinete de comunicación, pero se percibe una ruptura con muchas de las actuaciones de su predecesor en materia de comunicación, como la supresión de la televisión en internet que relegó a un mero servicio de emisión de vídeos de promoción turística.

## **V. Bibliografia**

ADECEC (1997). *El libro práctico de la Comunicación y las Relaciones Públicas. El porqué y el cómo de una profesión apasionante*. Barcelona, Folio.

AIRA, Toni (2008). *Màrqueting polític. L'art de guanyar eleccions. Del cartell a Youtube*. Barcelona: Trípodos.

AIRA, Toni (2009). *Els spin doctors. Com mouen els fils els assessors dels líders polítics*. Barcelona: Columna Edicions, SA.

AIRA, T., CURTO, V. y ROM, J. (2009). *Comunicació política i d'institucions públiques*. Barcelona: Editorial UOC.

AIRA, Toni (2011). *Los guardianes del mensaje. Asesores políticos. Un modelo alternativo a los spin doctors anglosajones*. Barcelona: Editorial UOC.

AIRA, Toni (2012). La profesionalización y el periodismo político en España: la relación entre los periodistas y los “spin doctors” como fuentes de información. *Periodismo político en España: concepciones, tensiones y elecciones. La Laguna: Sociedad Latina de Comunicación Social*, 2012, p.83-98. Col·lecció: CAL, Cuadernos Artesanos de Latina, nº 33

ALMANSA, Ana (2006). *Gabinetes de comunicación. Estudios sobre su presencia en las organizaciones*. Recuperado el 5 de julio de 2014 de <http://ddd.uab.cat/pub/analisi/02112175n34/02112175n34p223.pdf>

ALMANSA, Ana (2003). *Estructura y funcionamiento de los gabinetes de comunicación. El caso andaluz*. Tesis doctoral. Universidad de Málaga, Facultad de Ciencias de la Comunicación.

ALVARADO, M<sup>a</sup> C. Y DE ANDRÉS, S. (2005). Una reflexión crítica sobre la publicidad estatal. El Estado ¿anunciante social? En *Revista Telos*, nº 64. Recuperado el 12 de junio de 2014 de <http://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articulocuaderno.asp@idarticulo=3&rev=64.htm>

ÁLVAREZ, J. L. y PASCUAL BUENO, E. M. (2002). Las competencias de liderazgo de los presidentes de gobierno en España en *Revista de Estudios Políticos (nueva época)*, nº 116.

ÁLVAREZ, T. y CABALLERO, M. (1997). *Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.

APM. Asociación de la Prensa de Madrid (2014): *Informe anual de la profesión periodística 2014*. Madrid: APM

BALCELLS, J. (1994): *La investigación social. Introducción a los métodos y las técnicas*. Barcelona: Escuela Superior de Relaciones Públicas.

BARTOLI, A. (1992). *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós.

BELTRÁN, A. (2009). La sociedad valenciana y los medios de comunicación en *Zeitschrift für Katalanistik*, nº 22, pp.315-328.

BENITO, Ángel (1988). Información internacional y tecnología en el *Curso de Verano de El Escorial Información Política y Cultura*. Madrid, Universidad Complutense

BERICAT, Enric (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social: Significado y medida*. Barcelona: Ariel Sociología.

BLACK S. (1994): *Las Relaciones Públicas. Un factor clave de gestión*. Barcelona: Colección Esade.

BOE (2005). Ley 29/2005, de 29 de diciembre, de Publicidad y Comunicación Institucional. Boletín Oficial del Estado (BOE), nº 312, de 30 de diciembre de 2005. Referencia: BOE-A-2005-21524. Recuperado el 25 de mayo de 2014 de <http://www.boe.es/buscar/pdf/2005/BOE-A-2005-21524-consolidado.pdf>

BOORSTIN, Daniel (1976). From news gathering to news making. A flood of pseudo-events. En COMBS, James y MANSFIELD, Michell (eds.), *Drama in life. The uses of communication in society*. Nueva York: Hasting House

BRUNO, Teresa y PARICIO, Pilar (2013). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación municipales. Análisis de la gestión y evaluación de las relaciones con los medios de los gabinetes de comunicación municipales de la comarca de l'Horta de Valencia en *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5, Vol. III, 149-170. Recuperado el 20 de julio de 2013 de <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-5-2013-09-149-170>

BORRAT, Héctor (1989). *El periódico, actor político*. Barcelona. Gustavo Gili.

CABRERA, M. A. (2014). La figura del Dircom y su posición estratégica en la empresa actual: una mirada hacia España. En *Congreso PUCP, Perú*. Recuperado el 20 octubre de 2014 de: <http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT2-%C3%81ngeles-Cabrera-Cabrera.pdf>

CAMACHO, Idoia (2001): "Comunicación institucional. Funciones de los gabinetes de comunicación en la administración local en *Revista Latina de Comunicación Social*, nº 44. Recuperado el 2 de febrero de 2013 de: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/2001/latina44septiembre/4403camacho.htm>

CAMPILLO, Conchi (2012). Comunicación pública y gestión estratégica municipal. Un estudio exploratorio sobre la agenda temática. Tesis doctoral defendida en la Universidad de Alicante. Alicante.

CAMPILLO, Conchi (2010). Comunicación pública y administración municipal. Una propuesta de modelo estructural en *Pensar la Publicidad*, nº1, pp. 45-62. Recuperado el 10 de febrero de 2014 de:

<http://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/PEPU1010120045A/15107>

CANEL, María José (2006). *Comunicación Política. Una guía para su estudio y práctica*. Madrid, Tecnos.

CANEL, María José (2007). *Comunicación de las instituciones públicas. La estrategia en la práctica*. Madrid, Tecnos.

CÁRDENAS RICA, María Luisa (1999). Profesionalización de los gabinetes de prensa municipales en *Revista Latina de Comunicación Social*, nº 15. Recuperado el 8 de febrero de 2014 de: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999c/117luisa.htm>

CARDENAS RICA, María Luisa (2000). *Gabinetes de prensa municipales en la provincia de Sevilla: la información como servicio local*. Sevilla: Diputación de Sevilla

CASERO RIPOLLÉS, A., IZQUIERDO, J. y DOMÉNECH-FABREGAT, H. (2014). From Watchdog to Watched Dog: Oversight and Pressures between Journalists and Politicians in the Context of Mediatization en *Trípodos*, 34, Barcelona, pp. 23-40. ISSN: 1138-3305. Recuperado el 25 de octubre de 2014 de: [http://www.tripodos.com/index.php/Facultat\\_Comunicacio\\_Blanquerna/article/view/164](http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/164)

CASERO RIPOLLÉS, Andreu (2012). El periodismo político en España: algunas características definitorias en *Periodismo político en España: concepciones, tensiones y elecciones* Casero Ripollés, A. (ed). CAL, Cuadernos Artesanos de Latina, nº 33. Recuperado el 12 de septiembre de 2013 de: [http://www.revistalatinacs.org/067/cuadernos/33\\_CAL\\_interior.pdf](http://www.revistalatinacs.org/067/cuadernos/33_CAL_interior.pdf)

CASERO RIPOLLÉS, Andreu (2009). *La construcción mediática de las crisis políticas*. Madrid, Fragua

CASERO RIPOLLÉS, Andreu (2009). El control político de la información periodística en *RLCS, Revista Latina de Comunicación Social*, nº 64, pp. 354-366. Universidad de La Laguna, Tenerife. Recuperado el 10 de junio de 2014, de [http://www.revistalatinacs.org/09/art/29\\_828\\_47\\_ULEPICC\\_08/Andreu\\_Casero.html](http://www.revistalatinacs.org/09/art/29_828_47_ULEPICC_08/Andreu_Casero.html)

CASERO RIPOLLÉS, Andreu (2008). Modelos de relación entre periodistas y políticos: la perspectiva de la negociación constante en *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, nº 14, pp. 111-128. ISSN: 1134-1629.

CASERO RIPOLLÉS, Andreu (2007). Discurso mediático, inmigración e ilegalidad: legitimar la exclusión a través de la noticia en *Discursos sobre la inmigración en España. Los medios de comunicación, los parlamentos y las instituciones* (Ricard Zapata y Teun A, Van Dijk (eds.). Fundación CIDOB pp. 69-92

CASTELLS, M. (1997). La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Volumen I, La sociedad red. Madrid: Alianza Editorial.

CASTELLS, M. (1998). La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Volumen II, El poder de la identidad. Madrid: Siglo XXI.

CASTELLS, M. (2006). *La sociedad red: una visión global*. Madrid, Alianza

CASTILLO, A. y ALMANSA, A. (2001). El gabinete de comunicación en el ámbito local. En *López Lita, et al., La prensa local y la prensa gratuita*. Castellón: Servei de Publicacions de la Universitat Jaume I, pp. 383-392.

CAPRIOTTI, Paul (2004). La Imagen Corporativa en Losada Díaz, José Carlos (coord.): *Gestión de la comunicación en las organizaciones*, Ariel, Barcelona, 2004.

CID, R. (2005). Ley de Publicidad Institucional Española. Entre el favoritismo y el autobombo en *Telos*, nº 64. Recuperado el 25 de septiembre de 2014 de: <http://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articulonoticia.asp?idarticulo=3&rev=64.htm>

COSTA, Joan (1992). *Imagen pública. Una ingeniería social*. Madrid: Fundesco.

COSTA, Joan (1999): *La Comunicación en Acción*. Barcelona: Paidós.

COSTA BADÍA, Pere-Oriol (2001). Comunicación pública en el ámbito local en *Benavides, Juan et al. Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.

DACHEUX, E. (1994). *Les stratégies de communication persuasive dans l'Union européenne*. París: L'Harmattan.

DADER, J. L. (2012). Periodismo político y política del periodismo: imaginando un futuro digno y sostenible. En *Berrocal Gonzalo, S. y Campos Domínguez, E. (eds): La investigación en periodismo político en el entorno de los nuevos medios*. Madrid: SEP.

DAVIS, A. (2010). *Political Communication and Social Theory*. London: Routledge.

DAYAN, Daniel y KATZ, Elihu (1992). *Media events. The live broadcasting of history*. Cambridge: Harvard University Press.

DÍAZ NOSTY, Bernardo (2011). *Libro negro del periodismo en España*. Madrid: Asociación de la Prensa.

DIRCOM. Asociación de Directivos de la Comunicación (2011). *Anuario de la Comunicación 2011*. Madrid: Dircom.

DIRCOM. Asociación de Directivos de la Comunicación (2012). *Anuario de la Comunicación 2012*. Madrid: Dircom.

DEL CASTILLO, Jaime; BAYÓN, M<sup>a</sup> Mercedes y ARTETA, Rosa (1992). *La empresa y los medios de comunicación*. Bilbao: Deusto ISBN: 84-234-1075-7.

DE FONTCUBERTA, Mar (1993). *La noticia. Pistas para percibir el mundo*. Barcelona: Paidós.

DIEZHANDINO, Pilar (2007). *Periodismo y poder: políticos, periodistas y ciudadanos voluntariamente desinformados*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

DÍEZ LOBO, J. (2004). La información de las entidades locales. En *J. I. Bel Mallén (coord.), Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones*. Navarra: Eunsa, pp. 259-271.

DUCH, L. (2000): *Lluns i ombres de la ciutat. Antropología de la vida cotidiana 3*. Barcelona: Publicacions de l'Abadia de Montserrat.

DUCH, L. (1996): *Mite e interpretació. Aproximació a la Logomítica II*. Barcelona: Publicacions de l'Abadia de Montserrat.

DURÁN, Ángeles (2005). *Nuevas tendencias en la comunicación corporativa: Aplicación a un modelo de corporate universitario*. Tesis doctoral. Universitat Jaume I (UJI) de Castellón

EGUIZÁBAL, R. (2004). Notas en torno a cultura, comunicación y consumo. En EGUIZÁBAL, R. (coord.): *La comunicación publicitaria. Antecedentes en la Sociedad de la Información y el Conocimiento*. Sevilla, Comunicación Social, Sevilla, p.p. 11-27.

ELÍAS, Carlos (2003). Adaptación de la metodología de "observación participante" al estudio de los gabinetes de prensa como fuentes periodísticas en *Empiria Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, nº 6, pp. 145-162. ISSN 1139-5737

EGIDOS, Dionisio (2000). Comunicación en instituciones y organizaciones: una aproximación teórico-analítica a su diversidad conceptual. *Revista Latina de Comunicación Social*, nº35 / Extra Argentina. Recuperado el 8 de mayo de 2012: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/argentina2000/16egidos.htm>

ENRIQUE, A., MADROÑERO, M., MORALES, F. y SOLER, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Servei de Publicacions de la Universitat de Barcelona. ISBN: 978.84.490-2544-0.

ETMAN, R. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm, en *Journal of Communication*, nº 43, otoño de 1993, pp.51-58.

FELIU, A. y FELIU, E. (2012). Publicidad institucional en la Comunidad Valenciana: la Generalitat como anunciante en Peña, P., Pacheco, M. y Martínez E. (eds). *Comunicación institucional y política*. Madrid: Fragua.

FELIU, E. (2004). La publicidad social. En *Información, producción y creatividad en la comunicación*. Madrid: Edipo, Fundación General de la Universidad Complutense de Madrid. ISBN 84-608-0176-4

FERNÁNDEZ ALONSO, I. y SANTANA, F. (2000). Estado y medios de comunicación en la España democrática. Madrid: Alianza.

GARCÍA, S. (2008). El discurso publicitario de las instituciones en la prensa local: anunciante protagonista en *La publicidad de las instituciones locales*. Castelló: Publicaciones de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, pp, 203-214.

GARCÍA LÓPEZ, M. (2001). *Publicidad institucional: el Estado Anunciante*. Málaga: Universidad de Málaga.

GARÍ, Joan (2010): Levante de Castelló. 10 años, en *Extra de Levante de Castelló*: Editorial Prensa Valenciana, S. A., 28-29.

GOMIS L. (1987): *El medio media*. Barcelona: Editorial Mitre.

GRABER, D. A. (1984). *Processing the News. How People Tame the Information Tide*. New York: Longman.

GRAMÁTICA DESCRIPTIVA DE LA LENGUA ESPAÑOLA (1999): *Sintaxis básica de las clases de palabras*. Dirigido por Ignacio Bosque y Violeta Demonte. Madrid: Espasa

GROSSI, Giorgio (2007). *La opinión pública. Teoría del campo demoscópico*. Madrid: CIS ISBN: 9788474764376

GROSSI, Giorgio (1985). Professionalità giornalistica e costruzione sociale della realtà, *Problemi dell'Informazione*, X (3). Il Mulino, Bolonia.

GUTIÉRREZ-RUBÍ, A. (2013), Rosa Díez y la videopolítica en el diario *El País*. Recuperado el 1 de noviembre de 2013 de: [https://www.google.es/?gfe\\_rd=cr&ei=PbB4VLPcGKGx8weo1IDYCA#q=http:%2F%2Fblogs.elpais.com%2Fmicropolitica%2F2013%2F11%2Frosa-d%25C3%25ADez-y-la-videopol%25C3ADtica.html](https://www.google.es/?gfe_rd=cr&ei=PbB4VLPcGKGx8weo1IDYCA#q=http:%2F%2Fblogs.elpais.com%2Fmicropolitica%2F2013%2F11%2Frosa-d%25C3%25ADez-y-la-videopol%25C3ADtica.html)

HABERMAS, Jürgen (1982). *Historia y crítica de la opinión pública*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

HALLIN, D., y MANCINI, P. (2008). *Diccionario J. Walter Thompson: comunicación, marketing y nuevas tecnologías*. Madrid, Ediciones de las Ciencias Sociales, S. A.

HALLIN, D. y PAPATHANASSOPOULOS, S. (2002). "Political Clientelism and the Media: Southern Europe and Latin America. *En Comparative Perspective, Media, Culture & Society*, nº 24, pp.175-195.

HESS, Stephen (2000). The press and the permanent campaign en *Ornstein, Norman J., Mann, Thomas E. (eds.). The permanent campaign and its future*. Washington, D. C. The American Enterprise Institute for Public Policy Research, pp 38-53.

JANKOWSKY, N. W. y JENSEN, K. B. (1993). *Metodologías cualitativas de investigación en comunicación de masas*. Barcelona: Bosch-Comunicación

JIMÉNEZ, Elena (2006). La influencia de los gabinetes de comunicación en la prensa local en *Nuevas tendencias en la prensa local*. Castelló: Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, pp. 269-291.

JOHNSON, Hans (1991). *La gestión de la comunicación*. Madrid: Ediciones de las Ciencias Sociales.

KATZ, E. y LAZERSFELD P. F. (2009). *Personal influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications*. New Jersey: Transaction Publishers

KERBEL, M. R. (199). *Media Politics in a Cynical Age*. Boulder, Colorado y Oxford: Wesview Press.

KERNELL, S. (1997). *Going public: new strategies of presidential leadership*. Washington: CQ Press.

LAGUNA, A. (2013). La profesionalización comunicativa: partidos políticos o empresas de comunicación en *Ámbitos Revista Internacional de Comunicación*, nº 22.

LAKOFF, G. (2007). *No pienses en un elefante*. Madrid: Editorial Complutense

LA PORTE, José María (2005). *Introducción a la comunicación institucional en Perspectives on Communication*. Pontificia Università della Santa Croce. Roma: Facolta

di Comunicazioni Istituzionale. Recuperado el 5 de junio de 2013 de: <http://www.perspectivesoncommunication.com/files/6Pocnov05.pdf>

LARRAÑAGA, José (2005). Aproximación a la política de comunicación de los ayuntamientos de a la CAV (Comunidad autónoma Vasca). Recuperado el 20 de agosto de 2014 de <http://www.euskomedia.org/PDFAnlt/mediatika/11/11135150.pdf>

LEÓN VERGARA, Reyes (2012). Las relaciones públicas en la administración local: los gabinetes de comunicación, en *Portal de Relaciones Públicas*. Recuperado el 20 de agosto de 2014 de: <http://www.rppnet.com.ar/gabinetes%20de%20comunicacion.htm>

LÓPEZ LITA, Rafael (2006). La gestión de intangibles, consolidación de la comunicación corporativa en *La comunicación corporativa en el ámbito local Comloc 2005* en Rafael López Lita, Francisco Fernández Beltrán y Ángeles Durán Mañes (eds.). Castelló: Publicaciones de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, pp.43-56.

LÓPEZ LITA, Rafael, y FALQUINA, Ángel, (dir.) (2002). *Diccionario J. Walter Thompson.*, Madrid: Ediciones de las Ciencias Sociales.

LÓPEZ, Xosé (2005). La prensa local en España. Redescubrir el valor de la proximidad en *Revista Telos: Cuadernos de Comunicación e innovación*, nº 63, pp. 78-84.

LÓPEZ VILA, Consuelo (2003). Gabinetes públicos de comunicación en *Revista Jurídica de Navarra*, 36. ISSN 0213-5795, pp. 121-168.

LÓPEZ, J. y GADEA, A. (1995). *Servir al ciudadano. Gestión de la calidad en la Administración Pública*. Barcelona: Gestión 2000.

LOSADA VÁZQUEZ, Ángel (1998). *La comunicación institucional en la gestión del cambio. El modelo universitario*. Salamanca: Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca.

MAAREK, Philippe (2009). *Marketing político y comunicación. Claves para una buena información política*. Barcelona: Paidós.

- MAARECK, Philippe (2007). *Communication et marketing de l'homme politique*. Paris: Litec.
- MACIA, Juan y LÓPEZ, Xosé (2007). *Periodismo de proximidad*. Madrid, Síntesis.
- MARK, M. y PEARSON, C. S. (2001). *The Hero and the Outlaw. Building Extraordinary Brands through the Power of Archetypes*. New York: McGraw-Hill.
- MARTIN, John L. (1981). Government and the news media en *Nimmo, Dan y Sanders, Keith R.* (eds.) *Handbook of Political Communication*, Sage, Beverly Hills, pp.445-467.
- MARTÍN, Fernando (1995). *Comunicación en empresas e instituciones: de la consultoría a la comunicación*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca. ISBN: 84-7481-8114-1.
- MARTÍN, Fernando (1998). *Comunicación Empresarial e Institucional*. Madrid: Universitas.
- MARTÍN ALGARRA, Manuel (2003). *Teoría de la comunicación: una propuesta*. Madrid: Tecnos.
- MARTÍNEZ, Francesc (2010). La informació de proximitat del País Valencià en l'àmbit dels territoris de Llengua Catalana en *Arxius*, nº 23, pp.37-58.
- MARTÍNEZ ALBERTOS, José Luis (1997): *El ocaso del periodismo*. Barcelona: CIMS.
- MAZZOLENI, G. y SCHULZ, W. (1999). "Mediatization" of politics: a challenge for democracy? en *Political Communication*, nº 16, pp. 247-261)
- MAZZOLENI, Giampietro (2010). *La comunicación política*. Madrid: Alianza Editorial
- McCOMBS, M. E. y SHAW, D. L. (1972). The Agenda Setting Function of Mass Media en *Public Opinion Quarterly*, nº 36, pp. 176-187.
- McCOMBS, M. E. (2004). Setting the Agenda. The Mass Media and en *Public Opinion*. Cambridge: Polity Press.

McLUHAN, M. (1996). *Comprender los medios de comunicación: Las extensiones del ser humano*. Barcelona: Paidós.

McLUHAN, M. (2004). *Setting the Agenda. The Mas Media and Public Opinion*. Cambridge: Polity Press.

McNAIR, B. (2009). Journalism and Democracy. En *Allan, S. (ed.): The Routledge companion to news and journalism*. London y New York: Routledge.

MOLINER, M. (1994). *Diccionario de uso del español*. Madrid: Editorial Gredos.

MONTESINOS, J. (2014). El momentazo de Carlos Fabra en *el Blog de Jesús Montesinos*. Recuperado el 12 de septiembre de 2014 de: <http://www.jesusmontesinos.es/el-momentazo-de-carlos-fabra-entrando-en-la-carcel/>

MORALES, F. y ENRIQUE, A. M. (2007). La figura del Dircom. Su importancia en el modelo de comunicación integral en *Anàlisi*, n° 35, Universitat Autònoma de Barcelona.

MOSCO, V. (2009): *The Political Economy of Communication*. London: Sage.

MOYA-HINIESTA, F. (1998). *Agenda de la Empresa*. Sevilla, en *Revista Latina de Comunicación Social*, n° 64, pp. 354-366.

MOYA-HINIESTA, F. (2013). Sistemática de la rueda de prensa en el marco de la interacción entre gabinetes y medios de comunicación, en *Anduli Revista Andaluza de Ciencias Sociales*, n° 12, pp. 113.126. DOI: <http://dx.doi.org/10.12795/anduli.2013.i12.06>

MUELAS, P. (2014). La comunicación corporativa en 40 SPV de la Comunitat Valenciana. En *Miguel Hernández Communication Journal*, n° 5. Elche: Universidad Miguel Hernández (UHM), pp. 5-34. Recuperado el 5 noviembre de 2014 de [http://mhcj.es/index.php?journal=mhcj&page=article&op=view&path\[\]=53](http://mhcj.es/index.php?journal=mhcj&page=article&op=view&path[]=53)

MURCIANO, Marcial (2006). Las políticas de comunicación y la construcción del Estado democrático, en *Sala de Prensa*, n° 92. Recuperado el 10 de octubre de 2014 de

<http://www.saladeprensa.org/art670.htm>

NOELLE-NEUMANN, E. (2003). *La espiral del silencio. Opinión pública: nuestra piel social*. Barcelona: Paidós.

NÚÑEZ, A. (2007). *¡Será mejor que lo cuentes! Los relatos de la comunicación. Storytelling*. Barcelona: Ediciones Urano

OLINS, Wolff (1995). *The new guide to identity: how to create and sustain change Through managing identity*, Aldershot: Gower Publishing Limited.

PALENCIA-LEFLER, Manuel (2007). Donación, mecenazgo y patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad corporativa. En *Anàlisi: Quaderns de Comunicació i Cultura*, nº35, ISSN 0211-2175, pp. 153-170

PARDO, Ramón (2014). Análisis sobre el uso de Twitter en las administraciones locales de la provincia de Castellón". En *Miguel Hernández Communication Journal*, nº5. Elche-Alicante: Universidad Miguel Hernández (UMH), pp. 361-379. Recuperado el 28 de noviembre de 2014 de [http://mhcj.es/index.php?journal=mhcj&page=article&op=view&path\[\]=65](http://mhcj.es/index.php?journal=mhcj&page=article&op=view&path[]=65)

PATTERSON, T. E. (1994). *Out of Order*. New York: Vintage Books.

PÉREZ CURIEL, Concha (2009). Periodistas y políticos, amos de la vedad. Análisis de estrategias y repercusión en la ciudadanía en *Hologramática*. Facultad de Ciencias Sociales-UNLZ, nº11, pp. 27-51. ISSN 1668-5024

PÉREZ GONZÁLEZ, R. A. (1998). *Un modelo estratégico de comunicación municipal*. Madrid: Editorial Universidad Complutense.

PÉREZ VARELA, Jesús (1996). La comunicación política en el sistema democrático. En AA. VV. *La comunicación política*. Pontevedra: Diputación de Pontevedra.

PICOS FREIRE, José (1995). Estructura de la prensa local en España en AA. VV. *Manual de periodismo*. Barcelona: Prensa Ibérica.

POSTMAN, N. (1990). *Divirtiéndonos hasta morir. El discurso público en la época del show business*. Barcelona: Ediciones La Tempestad.

PRECIADO, Á. y GUZMÁN, H. (2011) Usos y prácticas de comunicación estratégica en organizaciones públicas y políticas en *Folios, Revista de la Facultad de Comunicaciones de la Universidad de Antioquia*, nº 25, pp.49-73.

PUIG, Toni (2003) *La comunicación municipal cómplice con los ciudadanos. Somos una marca de servicios pública con propuestas innovadoras y un estilo entusiasta*. Barcelona: Paidós Comunicación 148.

RAMÍREZ, Txema (1995) *Gabinetes de comunicación: funciones, disfunciones e incidencia*. Barcelona: Bosch Casa Editorial.

RAMÍREZ, Txema (1997). La influencia de los gabinetes de prensa. Las rutinas periodísticas al servicio del poder en *Telos*, nº 40, Madrid: diciembre-enero, pp. 47-57.

RAWNSLEY, A. (2001). *Servants of the People*. London: Penguin Group.

REY, Javier del (1996). *Democracia y Postmodernidad: Teoría General de la Información*. Madrid: Editorial Complutense.

ROBINSON, Ken (2010). *El elemento, descubrir tu pasión lo cambia todo*. Barcelona: Editorial Debolsillo.

ROCHERA, S. (2013). La dirección de comunicación en los ayuntamientos: análisis de situación en las comarcas de la Plana Alta y la Plana Baixa y propuesta de un modelo de buenas prácticas. Trabajo Fin de Máster Universitario en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación, de la Universitat Jaume I. Castelló.

SABATO, L. J. (2000). *Feeding Frenzy. Attack Journalism and American Politics*. Baltimore: Lahan Publishers.

SABÉS, F. y VERÓN, J. (2011). Los gabinetes de comunicación y su adaptación a la red: La incorporación de la figura del community manager en *Comunicación y la red. Nuevas formas de periodismo*. Zaragoza, pp. 92-109.

- SÁNCHEZ-TABERNERO, Alfonso (2000). *Dirección estratégica de empresas de comunicación*. Madrid: Cátedra.
- SANCHO ROYO, David (1999). *Gestión de Servicios Públicos: estrategias de marketing y calidad*. Madrid: Tecnos.
- SANFELIU, Ana Rosa (2006): Perspectiva de la comunicación corporativa desde las administraciones públicas. En *La comunicación corporativa en el ámbito local Comloc 2005* Rafael López Lita, Francisco Fernández Beltrán y Ángeles Durán Mañes (eds.). Castelló: Publicaciones de la Universitat Jaume I, pp. 77-106.
- SAMPEDRO, V. (2000). *Opinión pública y democracia deliberativa. Medios, sondeos y urnas*. Madrid: Itsmo.
- SCRMERTZ, H. y NOVACK, W. (1986). *El silencio no es rentable*. Barcelona. Planeta.
- SARTORI, G. (1998). *Homo videns. La sociedad teledirigida*. Madrid: Santillana.
- SARTORI, G. (2003). *Videopolítica. Medios, información y democracia de sondeo*. Madrid: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- SEBASTIÁN, Carmen (1998). Principios generales de la comunicación en organizaciones en *Capital*, nº10, pp. 44-46. ISSN: 1130-8117.
- SINTES, Marçal (2011). *Periodistes contra polítics*. Barcelona: Editorial Columna.
- SOTELO, C. (2004). Historia de la gestión de la comunicación en las organizaciones. En Losada Díez, J.C. (Coord.). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- STROMBACK, J. (2008). Four phases of mediatization: an analysis of the mediatization of politics en *International Journal of Press/Politics*, nº13, pp. 228-246.
- SWANSOM, David L. (1995). El campo de comunicación política. La democracia centrada en los medios. En *Alejandro Muñoz-Alonso y Juan Ignacio Rospir (editores). Comunicación Política*. Madrid: Editorial Universitat S.A., pp. 3-24.

TICHENOR, P., DONOHUE, G., OLIEN, C. (1970). Mass Media and Differential Growth of Knowledge en *Public Opinion Quarterly*, pp. 158-170.

THOMPSON J. B. (2008). La nova visibilitat. En *VIA Revista del Centre d'Estudis Jordi Pujol*, nº8, pp. 84-96.

TÚÑEZ, Miguel (2004). Relaciones informativas en *Losada, José Carlos (coord.), Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona: Ariel

VAN RIEL, B. M. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.

VÁZQUEZ SANDE, P. (2012). Periodistas en los gabinetes de comunicación institucionales: una estabilidad profesional condicionada por cada voto en *Actas del IV Congreso Internacional Latina de Comunicación*. La Laguna. Recuperado el 10 de enero de 2014 de: [http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012\\_actas/155\\_Vazquez.pdf](http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012_actas/155_Vazquez.pdf)

VEGEU, S. y KINDER, D. (1987). *News that matters*. Chicago: University of Chicago.

VILLAFANE, Justo. (1998), *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

VILLAFANE, Justo. (1999), *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

VILLAFANE, Justo (2003). *El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica. La gestión de los intangibles empresariales*. Madrid: Pirámide.

VVAA (1999). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Espasa Calpe.

WAISBORD, S. (2012). Cambios y continuidades: la agenda de investigación de la comunicación política en América Latina en *Austral Comunicación*, volumen 2, nº1 (junio 2013). ISSN 2313.9137.

WATZLAWICK J., BEAVIN, J., I JACKSON, D. (1967). *The Pargamatics of Human Communication*. New York: W. W. Norton.

WEBER, M. (2007). *Sociología del poder. Los tipos de dominación*. Madrid: Alianza Editorial.

WEIL, Pascale (1992). *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*. Barcelona. Paidós Comunicación.

WILCOX, Dennis; AULT, Philips; AGEE, Warren y CAMERON, Glen (2001). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid: Addison Wesley/Pearson Educación.

WOLF, Mauro (1987). *La investigación en la comunicación de masas*. Barcelona: Paidós.

WOLTON, D. (1995). *La comunicación política: construcción de un modelo*. Barcelona: Gedisa

XAMBÓ, Rafael (2001). *Comunicació, política i societat. El cas valencià*. València: Eliseu Climent Editor.

XIFRA, Jordi (2011). *Manual de Relaciones Públicas e Institucionales*. Madrid: Tecnos.

XIFRA, Jordi (2002) *Relacions Públiques i comunicació política*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona. Facultat de Ciències de la Comunicació. Departament de Periodisme i Ciències de la Comunicació, 2002. [Tesi doctoral].

YANES, Rafael (2007). La comunicación política y los nuevos medios de comunicación personalizada en *Ámbitos*, 16, pp.: 355-365.

ZAERA, Rossana (1992). *Proyectos gráficos* Diputación de Castelló. Recuperado el 20 de enero de 2014 de

<http://www.rossanzaera.com/proyectos-graficos/diputacion-de-castellon-2/>

## **VI. ANEXOS**

## **Entrevistas**

## **Entrevista a Vicent Farnós**

Vicent Farnós, encargado de montar el gabinete de prensa de la Diputación de Castellón y que llegó a la institución en 1995 acabando su gestión en 2003.

### **1. ¿Cuáles eran los antecedentes de gabinetes de comunicación en la provincia?**

-En la primera legislatura democrática, el primero que empieza a utilizar el gabinete de comunicación fue mi padre, al frente de la UCD. Entonces ficha como asesor a Josep Miquel Francesc, para temas culturales y a Juan Enrique Mas, como asesor externo de comunicación (trabajaba en Mediterráneo) vuelve a sacar la revista *Peñagolosa*, la histórica de la Diputación de Castellón. Cuando triunfa el PSOE, el presidente Francisco Solsona cesa a ambos. Se responsabiliza un poco del área Joaquim Puig, que también era diputado, y encomiendan a José Ramón Tiller, el gabinete. Tiller está hasta 1985-86, en ese año hay un paréntesis sin gabinete de comunicación de la institución, aunque se encarga de ello como asesor Miquel Palomero. Tras él entra Javier Andreu, que estuvo dos años, y al irse a Levante de Castelló entra Paco Pascual, que está al frente hasta que gana el PP las elecciones en 1995. Entonces me incorporé yo desde Levante.

### **2-¿Qué se encuentra al llegar a la diputación?**

-Cuando llego no había nada, porque el PSPV había abandonado el área y no había dejado nada. Así que me toca empezar de cero. Sólo habían dejado una nueva imagen de la corporación que hicieron por concurso que encargaron a Rossana Zaera. Se sustituye el escudo tradicional del castillo, por el de las casitas. Cambian la imagen de la institución desde la externa, pasando por la papelería e, incluso, el uniforme de los bedeles. Incorporan el rojo porque es el color histórico de la diputación. Incorpora también el nuevo logotipo.

### **3 -¿Qué medios tenía a su disposición?**

-Apenas había medios. No disponíamos de herramientas informáticas para trabajar. Así que cuando llego no existía ni un registro de medios locales y provinciales para poderles remitir la información. Así que mi primer cometido fue realizar ese registro. También me encuentro con que estaba Heredio Isierte (ex fotógrafo de Mediterráneo) trabajando en la Imprenta Provincial, encargándose del fotomontaje y realizando fotografías de algunos actos institucionales, para tener un archivo. No estaba en comunicación. Le planteo que esté en mi equipo y comenzamos a enviar imágenes e información a los medios. Además me encargue de hacer a diario un resumen de prensa que se repartía a los diputados del grupo de gobierno e, inicialmente, a todos los grupos de la corporación. La estructura de este resumen de prensa ocupa temas de interés provincial, de municipios y asuntos interesantes de política nacional. Igualmente comienzo a hacer un archivo documental, con pocos medios y de forma rudimentaria, con el objetivo de que en el momento que necesitáramos algún tema tener capacidad de reacción y elaborar un informe o un dossier sobre actividades de la institución (grandes proyectos, Museo de Bellas Artes, piscina provincial, planes de obras.

La idea era ir incorporándolo a la informática. Empezamos escaneando a la información y los asuntos más interesantes los teníamos ordenados por carpetas para poder encarar compromisos. Desde el gabinete te pedían información de temas y había que sacarlo te tocaba irte al Archivo Provincial a tirar de hemeroteca y fotocopiarlo. Una tarea ardua, con la colaboración de los ordenanzas de la institución. Nosotros pusimos la primera piedra en el camino de la profesionalización y modernización del gabinete. Ahora, con Juan Lozoya se ha profesionalizado aún más y se sirven de las nuevas tecnologías de la comunicación que permiten que la institución esté en las redes sociales.

#### **4.- ¿Qué elementos icónicos utiliza el gabinete para potenciar la imagen de la diputación?**

- Decidimos montar una revista para divulgar las actividades. En 1986 se crea *Plaça les Aules*, una revista cuya gestión se adjudicó a un equipo de redactores externo, bajo mi coordinación. La revista tuvo continuidad con mi sucesora en el puesto, Esther Pallardó, que la rebautizó en castellano como *Las Aulas* e incorporó textos en los dos idiomas cooficiales de la Comunitat. Con esta revista se busca contactar con los pueblos.

## **5 -¿Qué servicios, además de prensa y fotografía, se dan desde la institución?**

-En aquel momento surgen las televisiones locales, es el año 1995 y hay una eclosión de televisiones locales, a las que hay que atender. Entonces pusimos en marcha un servicio de imagen. Se hace un concurso y se adjudica a Marton, que aún lo lleva, todo el contenido y producción audiovisual. El servicio de imagen lo que hace es que, de cada uno de los actos que se realizan en la diputación, desde ruedas de prensa a plenos o actos institucionales, se realizan copias en audio o video y tras ser editadas son enviadas a las emisoras de radio y televisión de la provincia. De esta forma se traslada la imagen de la diputación a la provincia.

## **6 -Ahora es normal que las instituciones tengan su espacio en internet, tanto las administraciones públicas como las empresas privadas. ¿Cuándo y por qué se crea la web de la corporación provincial?**

-En 1996 con la llegada a la diputación de José Antonio Sáez, como jefe de informática, presentamos la web. Él tenía gran interés en montar una web y fueron él y su equipo los que diseñaron y montaron esa web. Se crearon apartados para dar soporte a los distintos departamentos y organismos dependientes de la institución que, como en el caso del Organismo Autónomo Hospital Provincial, no tenían servicio de comunicación.

## **7 -¿A qué área estaba adscrito el gabinete de comunicación?**

-Yo formo parte de Presidencia con Javier Perelló y Alejandro Lorca y más tarde se incorpora María Fernanda Vidal, como jefa de gabinete. Ahí siempre hay dicotomía jefe de comunicación y de gabinete, algo que intentamos soslayar desde el primer día, ya que intentamos que no funcionara como gabinetes estancos y estuviéramos coordinados, lo que no era tarea fácil.

## **8 -¿Había un plan de comunicación?, ¿qué equipo había?**

-A mi llegada el gabinete del presidente está formado por dos asesores Alejandro Lorca, que lleva la gestión económica y actuaba como enlace entre el presidente y los distintos departamentos de la institución, y Javier Perelló, que se encargaba de las relaciones con los municipios. Yo lo primero que hago es plantearle al presidente la necesidad de hacer más transparente la gestión de la diputación. Le planteo hacerla más transparente y

acercarla a los medios. Hasta aquel momento la actividad institucional apenas tenía repercusión en los medios, porque los periódicos no destinaban a nadie a la diputación. Sólo *Levante de Castelló* había iniciado pocos años antes la labor informativa destacando a una persona para cubrirla. Antes no se iba ni a los plenos. Desde el propio gabinete se enviaba la información y sus notas de prensa y los periodistas ni se acercaban.

### **9 -¿Se rompe esta tendencia con la nueva corporación y cómo se logra?**

-Romper esta tendencia era uno de los objetivos. Porque era una institución, cuya labor apenas quedaba reflejada en las páginas de los periódicos, mientras que el Ayuntamiento de Castelló era punto de referencia de los medios, que tenían sus redactores destinados a cubrir la información y los plenos. En este panorama llega Carlos Fabra que con su fuerte personalidad lo desborda todo. Y los medios fijan su atención en la corporación provincial.

### **10 -¿En qué se beneficia de la institución Carlos Fabra para mejorar su imagen y en qué medida le da él realce a la corporación?**

-La personalidad arrolladora de Fabra multiplicó por mil la atención y cobertura de los actos institucionales por parte de los medios. Su imagen y la de la institución se autoalimentaron. A ello se sumaba que era presidente provincial del partido y la presencia en los medios pasó a ser, a veces, excesiva.

### **11 -¿Era fácil de controlar por parte del gabinete?**

-Poder ordenar esa imagen de Carlos Fabra no fue cosa fácil. Él no tenía ningún problema en abordar temas de la materia que fueran. Yo intenté disciplinarle un poco, limitar le los temas a abordar, pero era prácticamente imposible. Primero porque los medios le buscaban y querían obtener sus declaraciones. Yo entiendo que los periodistas quieren buscar su titular, pero cuando desde la corporación organizamos un acto para vender o presentar un convenio con un alcalde y vemos que el acto queda relegado a un segundo plano e, incluso, no se trata al día siguiente, no es agradable y es falta de cortesía hacia el anfitrión.

### **12 -¿Cómo se intenta contentar a periodistas y políticos?**

-Yo intentaba que primero nos ciñéramos al acto y luego las preguntas. Intente deslindar la presidencia política de la institucional y de la del partido. El partido tenía su jefe de prensa, Paz Ferrín y tratábamos de coordinarnos. En el partido se hacían ruedas de prensa de temas vinculados con esa faceta y en la diputación, en un salón, entonces no había como ahora sala de prensa, se hacían ruedas de prensa de actividades institucionales. Pero separando claramente el ámbito de actuación.

### **13 -¿Había reuniones del equipo?**

-Si todas las mañanas había reunión del equipo de Presidencia para preparar la agenda del presidente y las actividades del día. Yo me encargaba de montar el servicio. A veces era imposible controlarlo todo. Intentábamos que toda la actividad se reflejara al día siguiente en los medios. En la reunión tratábamos estos temas. Lo que sabíamos de antemano era que habría presencia del presidente en los medios, protagonizando 2, 3 noticias, lo que a veces no era tan bueno. A mí me interesaba que salieran las firmas de convenios, las presentaciones y los actos oficiales y si, además, había otros titulares de tipo político, mejor.

### **14 -¿Se analizaban los resultados?**

-Si eso se hacía todos los días en la reunión matinal. Había un vicepresidente, Víctor Campos, que actuaba como coordinador y con él intentábamos extraer consecuencias para corregir los déficits hallados y pulir detalles de imagen.

### **15 -¿Qué mensajes se lanzaban y quién los preparaba?**

-Cuando empezamos se funcionaba un poco al día a día, no había una agenda definida, se atendían todas las invitaciones. Cuando iniciamos las reuniones matinales del grupo de Presidencia ya fuimos puliendo la agenda. Incluso, en el primer mandato de Fabra, se me encargó a mí realizar la doble función de jefe de prensa y responsable de la agenda del presidente. Eso es difícil de compaginar y más cuando yo llevaba también el protocolo y la organización de actos, además llevar la agenda es complicado. Sumar en la misma persona al responsable de protocolo y prensa, en un momento con escasez de medios puede salvar el problema, pero ambas funciones deben estar separadas.

Intentábamos elaborar un argumentario que no sirviera para colocar nuestros mensajes, en esa tarea contamos con la colaboración de Víctor Campos, para que nos sirviera, en especial para después de los plenos, cuando teníamos algún tema polémico.... Así generábamos dos titulares. Incluso se logró que el presidente atendiera a los periodistas tras los plenos, para contrarrestar a la oposición. Al final el debate de dos horas de pleno se quedaba reducido a un titular.

## **16 -¿Qué ganó la diputación con la gestión de Fabra?**

Nosotros intentábamos conseguir que nuestros titulares salieran. Lo que está claro es que la diputación desde 1995 al 2003, años en los que yo estuve allí, y ahora sigue así, ganó en presencia pública y notoriedad lo que no había hecho en su historia. Y, sobre todo, ganó en peso político como institución de vanguardia para todo. Pese a ello se nos criticó que la diputación se metía en cosas que no debía, pero es que la diputación se convirtió en el ariete de la provincia para reivindicar desde los accesos al puerto, la CV 10, el aeropuerto, la ampliación del puerto, el soterramiento de la vía... Se convirtió en una institución capital, en el verdadero órgano de gobierno de la provincia, en el ayuntamiento de ayuntamientos del que habla el PSPV. Una institución fundamental porque sin ella los pequeños municipios no podrían ni siquiera arreglar una calle.

Tenía peso político y eso es un logro. Solsona no era el líder del PSPV en Castelló y convirtió a la institución en un órgano menor. Con Fabra, que tenía peso político, la institución sale reforzada. Él es el eje sobre el que pivotaba la política provincial. Como ocurrió con mi padre (Joaquim Farnós) en la etapa de la UCD que desde la Diputación agrupaba al partido, porque la estructura la forman los alcaldes. Por eso ahora, Javier Moliner, tiene que lograr que todos lo tengan como referente.

## **17- ¿Qué partidas económicas manejaba el gabinete de comunicación? ¿Cantidades?**

-Había dos apartados, uno el de la publicidad oficial que dependía de los técnicos de la casa (institución), para dar publicidad a los anuncios de expropiación y otros. Y por otro, la publicidad institucional, que yo trataba de repartir equitativamente entre los medios de comunicación.

### **18- ¿Se intentaba usar la publicidad para potenciar la imagen de la diputación?**

-Claro. Nosotros tratamos de jugar con la publicidad para tener cabida en los medios. Este tema, el de la publicidad es complejo, porque no debemos de olvidar que los medios viven de la publicidad, es su negocio. Tú debes jugar con la publicidad para que te presten atención los periódicos o las emisoras de radio y televisión. Además, la función del jefe de comunicación es velar porque la imagen que salga de la institución en los medios sea la mejor posible. Y eso no siempre es fácil. Pese a ello, yo soy partidario de que hay que llegar a entendimiento, porque cada medio tiene su postura ideológica e informativa. Además se dieron algunos momentos de crispación cuando se entró en el tema personal del presidente. Fabra llegó a decir en algunos momentos que a *Levante* y a la *Ser* ni agua, a la *Ser* ni agua, porque eran los medios más críticos con su actividad.

### **19 -¿A qué entes daba cobertura el gabinete de comunicación?**

-No había gabinete en el Hospital Provincial, ni en el Consorcio de Bomberos. No había una infraestructura a nivel de comunicación y el consorcio sí que precisaba tener una persona que se comunicara con los medios. Esto se ve especialmente en algunas situaciones y momentos en los que hay que atender a situaciones complejas como cuando se estuvo a punto de ordenar la evacuación de Almassora, tras la gota fría de finales de los 90, ante el riesgo de desbordamiento de la Rambla de la Viuda. En ese caso, yo tuve que hacer el papel del jefe de prensa de un ente que no lo tenía. Un papel, no sólo de informar, sino de coordinar medios que asumí desde el gabinete de prensa de la diputación. Teníamos que actuar ante una situación de crisis que obligaba a anunciar la evacuación. Algo que felizmente no se tuvo que realizar. El hospital también precisaba un jefe de comunicación porque se debían gestionar informaciones sobre investigación y trabajos de los que había que dar cuenta a la sociedad.

Igualmente, hubo momentos en los que mis funciones como jefe de gabinete de comunicación se ampliaron hasta abarcar la organización de eventos, como cuando tuvimos que montar en Madrid la puesta de largo del aeropuerto en Madrid o de Mundo Ilusión aquí.

### **20-¿Se aplicó ese modelo de gabinete de comunicación a otros entes?**

- Paulatinamente se fueron incorporando más medios y personal y el Hospital, el Consorcio y el Patronato de Turismo tienen ahora personal dedicado a ello. Igual ocurrió con los ayuntamientos, incluso cuando se incorporó a la agenda mediática el caso del aeropuerto. Creo que la inauguración fue un error. Pero para entender su gestación hay que verlo en el contexto, en una etapa de auge económico y con unas necesidades distintas, entonces creo que era necesario. Pese a ello tuvimos problemas por las denuncias de afección al hábitat y la fauna, con el aguilucho cenizo... Ahora no se entiende un aeropuerto parado.

Sin embargo el proyecto nos hizo visibles a nivel nacional, también el hecho de tener aquí al presidente del Gobierno veraneando nos permitió lograr presencia nacional, así como los actos políticos que protagonizó aquí Aznar.

## **Entrevista a Esther Pallardó**

**Nombre:** Esther Pallardó Pardo

**Cuestionario:**

### **1.- Periodo en el que fue jefa de prensa:**

Del 22 de septiembre 2003 a mayo del 2007, fecha de las autonómicas y municipales

### **2.- Etapa en que fue diputada de Comunicación:**

De mayo de 2007 a mayo del 2011, fecha de las elecciones autonómicas y municipales

### **3.-Formación profesional (estudios):**

Licenciada en Ciencias de la Información, especialidad Periodismo, en el CEU San Pablo de Moncada. Doctorado cursado en la UJI: cursos de docencia terminados; tesina *Política, Prensa y Sociedad durante el Sexenio Democrático en Castellón. Estudio de las publicaciones republicanas* defendida con puntuación sobresaliente y acabando la tesis doctoral sobre *Política, prensa y sociedad. La prensa castellanense durante la restauración bajo el reinado de Alfonso XII.*

### **4.- ¿Cuántas personas formaban parte del gabinete de comunicación u oficina de prensa o dependían de ella (tanto directa como indirectamente)?**

En los años de jefa de prensa, un fotógrafo. Indirectamente trabajábamos estrechamente con la empresa que tenía adjudicado el servicio de las revistas y con la productora que realizaba audiovisuales divulgativos de la cultura y las tradiciones de la provincia, pero en ningún caso formaban parte del gabinete, eran contrataciones externas.

Como diputada de Comunicación un fotógrafo y un operario de cámara de televisión que realizaba las filmaciones institucionales. A los pocos meses se creó la televisión por internet, un equipo se hizo cargo de las imágenes que se emitían en la citada televisión y una empresa gestionaba la plataforma. También se trataba de contrataciones externas por lo que el personal no formaba parte del gabinete.

Cuando se creó el SIAB se dotó de un equipo de TV –integrado por dos personas- que seguían la actividad del Consorcio de Bomberos poniendo el logotipo de diputación en todas las emisiones en las que se reproducían las imágenes grabadas. Tampoco el personal formaba parte del gabinete porque era una adjudicación externa del servicio a una productora.

### **5.- ¿Con qué medios tecnológicos y publicaciones contaba?**

Como jefa de prensa con la revista Aulas que ya venía publicándose en la institución; se produjo un cambio de diseño y se modernizó el formato y los contenidos. A ella se sumaron dos publicaciones nuevas específicas que pusimos en marcha, una de carácter cultural, C, y la otra de carácter social, DAS. Se sentaron las bases para poder llevar a cabo la televisión por internet que pusimos en marcha durante los primeros meses como diputada de Comunicación.

Como diputada de comunicación se creó una moderna sala de prensa con tecnología puntera. Se creó una página web que permitía el acceso a las notas de prensa, las fotografías y los audios e integraba una opción también para los vídeos, aunque esa fue una asignatura pendiente. Así mismo la página web integraba un histórico de notas y de de fotos que pensábamos podía ser útil para contextualizar las informaciones actuales por parte de los periodistas de los medios.

Se dotó de cobertura de telefonía a buena parte de los municipios de la provincia que tenían muchos problemas por la orografía de la provincia, muy montañosa, y de TDT. Se solucionaron algunos problemas de emisión de TV locales en algunos municipios puntuales donde querían que se visionase y no se visionaba.

En 2008 se creó la televisión por internet

### **6.- ¿Cuáles eran sus funciones como jefa de prensa?, ¿y las de su departamento?**

En los años que desarrollé mi actividad como jefa de prensa no existía un departamento como tal. Sólo estábamos un fotógrafo y yo en la línea de lo que había cuando llegué a la diputación.

Funciones genéricas: gestionar la publicidad con los medios de comunicación. Difundir al máximo la actividad de la institución y buscar para ello los mayores cauces posibles, bien escritos, bien audiovisuales, bien por internet... Elaborar los contenidos de las tres revistas que se editaban, así como los contenidos audiovisuales. Gestionar los contenidos de la página web. Gestionar los espacios informativos del presidente y de los diputados en los distintos medios de comunicación.

Otras funciones: gestionar la agenda del presidente; informatizar las reuniones del presidente y hacer seguimiento de los temas tratados, demandas realizadas y soluciones dadas. Coordinar a los miembros del gabinete de Presidencia integrado por la secretaria, el fotógrafo y dos asesores más. Presencia en los actos institucionales del presidente y en las visitas a los municipios: informatizar datos de demandas de alcaldes y gestionar una respuesta a sus peticiones.

En los años como diputada de Comunicación las mismas funciones genéricas que venía desarrollando como jefa de prensa, con el apoyo en la gestión informativa diaria del jefe de prensa, a las que hay que añadir la dotación de cobertura de telefonía móvil en todos los municipios de la provincia, así como la incidencia en las zonas de sombra y el inicio de la instalación de TDT en coordinación con el departamento de Ingeniería Interna de la institución.

Como otras funciones las mismas que como jefa de prensa, a las que se sumaron la realización de gestiones de los alcaldes con la institución provincial, con la Generalitat o con el Ministerio, en función de las necesidades, pero que realizaba más en calidad de diputada de Relaciones Institucionales que no de Comunicación.

#### **7.- ¿Qué objetivos se buscaban con la comunicación institucional?, ¿qué querían comunicar a los ciudadanos, a través de los medios?**

Se buscaba esencialmente comunicar la actividad que se realizaba en la institución en sentido amplio. Cobertura de todos los actos donde asistía el presidente, de los convenios, negociaciones de interés, logros conseguidos, sesiones plenarios...y también difusión de la acción de los diputados provinciales al frente de las distintas áreas delegadas.

Así mismo se trataba de instalar un discurso positivo en los grandes proyectos y cuestiones importantes para la provincia con el objetivo de neutralizar la continua crítica de la oposición.

Posicionar los grandes temas de trascendencia nacional vinculados a la provincia.

**8.- ¿Qué presupuesto tenía el gabinete de comunicación u oficina de prensa?**

No teníamos un presupuesto propio asignado como gabinete de comunicación. El presupuesto era el de los distintos servicios adjudicados: publicidad; diseño de revistas; audiovisual; empresa gestora de la plataforma televisión. Eran contratos anuales que salían a concurso y se adjudicaban por parte del departamento de Contratación de la institución. No había partida en el presupuesto específica para el gabinete de comunicación.

**9.- ¿Quién decidía cómo y dónde se insertaba publicidad institucional? , ¿Qué objetivos se buscaban con el reparto de la publicidad entre los medios?**

A grandes rasgos, en la mayoría de los casos, la decisión con mis aciertos y errores era mía, en función de las propuestas que los medios de comunicación nos hacían llegar y/o en función de las necesidades que tenía la institución. Pero las pautas de actuación eran las que el presidente en coordinación con su grupo de diputados decidía y que me transmitían a mí como jefa de prensa. En muchas ocasiones, teniendo en cuenta que los recursos eran limitados, se daba especial importancia a la audiencia de los medios, que era un criterio aconsejado siempre por los técnicos de la casa. Era un requisito que se tenía bastante en cuenta a la hora de repartir la publicidad dado que era interés de la institución que la información llegase al mayor número de personas posible.

**10.- ¿Había un plan estratégico de comunicación o (de no haberlo) había normas claras o protocolo de funcionamiento a la hora de comunicar la institución y su actividad?**

Sí, había un plan que se elaboró a principios de la legislatura y que contemplaba las pautas de actuación. Básicamente los objetivos, la metodología, las estrategias, los recursos disponibles, y las necesidades, así como un análisis de los medios en la provincia de tirada local, provincial, autonómica y nacional y un análisis dafo sobre las

fortalezas y debilidades de la institución. Cabe señalar que este plan, aún queriendo porque sería más sencillo, no es inamovible si no que va cambiando en función de las circunstancias por las que atraviesa la institución y sus representantes.

**11.- ¿Había un plan de comunicación interna?, ¿quién se encargaba de ello?**

Un plan como tal no; éramos muy poca gente en el gabinete.

**12.- ¿Había reuniones para preparar los mensajes o informaciones que generaba la diputación?, ¿qué periodicidad tenían?, ¿quiénes participaban en ella?**

Había una reunión los lunes con buena parte de los miembros del gabinete de Presidencia en la que se planificaba la semana, según lo previsto, y reuniones diarias más reducidas para planificar las cuestiones relativas a la prensa, valoración de imágenes, informaciones, prioridad demás enfoque de las informaciones...

**13.- ¿Se hacía seguimiento del impacto de las informaciones generadas por la institución en los medios de comunicación?, ¿qué media de noticias se generaban desde la diputación?**

Se hacía el seguimiento del impacto en los diferentes medios y se valoraba la continuidad o no del tema en cuestión con el presidente y/o con los diputados si el tema era delicado o espinoso. Si no, se decidía desde el propio gabinete.

La media de noticias dependía del día; en muchas ocasiones una declaración del presidente –anuncio no previsto de algún proyecto, valoración sobre algún tema de actualidad, posicionamiento respecto a alguna cuestión...- se convertía en noticia del día no estando controlada por el gabinete de comunicación. Como pauta de actuación se buscaban temas al margen de los que generaba la actualidad para los días que por el motivo que fuese el volumen de información era poco y así suplíamos con temas atemporales ese déficit. Exactamente igual para períodos vacacionales.

**14.- ¿De quién o de qué área dependía jerárquicamente la jefatura de prensa?**

Dependía directamente del área de Presidencia

**15.- ¿Qué supuso la habilitación de una sala de prensa, además de la virtual en la web corporativa, y la introducción de la televisión en Internet, en la forma de comunicar de la institución?**

**16.- ¿Cuáles eran las relaciones del gabinete de comunicación con los medios de comunicación? ¿Se les facilitaba el trabajo?, ¿cómo?**

La relación era buena; les íbamos facilitando todo lo que las nuevas tecnologías y el presupuesto nos iban permitiendo. En la página web de prensa se colgaban las notas de prensa, las fotos y el audio. Nos quedó pendiente poder colgar también los vídeos y no lo hicimos en aquel momento más por las dificultades técnicas que nos planteaban las propias televisiones que porque nosotros no tuviésemos la posibilidad en la página en la que el diseño ya contemplaba esta posibilidad técnica. Era una comunicación fluida; se les facilitaba el acceso al presidente y a los diputados cuando lo requerían, en muchas ocasiones en fines de semana. Había disponibilidad 24 horas al día; en eso siempre encontré la colaboración del presidente y los diputados.

**17.- ¿Fue referente el gabinete de comunicación de la diputación para otros gabinetes u oficinas de prensa creados posteriormente?**

Instituciones de fuera de la provincia se interesaron por la página web, el SIAB y la televisión por internet, aunque no sé realmente si eso es ser referente. Les pasamos la información y les explicamos cómo se hacía en nuestra diputación.

**18.- ¿El carácter mediático de Carlos Fabra, como presidente de la institución, condicionaba o, al contrario, facilitaba el trabajo de la jefatura de prensa?**

Es mi opinión personal, yo creo que ambas cosas y, en ocasiones, a la vez.

**19.- Los grandes temas, como el aeropuerto, Mundo Ilusión, el turismo de golf... proyectaron la diputación más allá de Castellón y la Comunitat Valenciana, pero tapaban otros temas más próximos al ciudadano. Valore los pros y los contras de esta situación.**

En mi opinión personal creo que había una combinación de ambas cuestiones. Es cierto que fue una época de grandes proyectos favorecida por la coyuntura económica y es

cierto que se trataba de informaciones que se proyectaron fuera de la provincia y de la Comunitat, pero también es cierto que se publicitaba paralelamente todas las pequeñas y medianas actuaciones que se realizaban en los municipios que eran muchas, como digo, favorecidas por la buena coyuntura económica.

**20.- ¿Condicionó la diputación la agenda mediática?, si es afirmativa la respuesta ¿cómo?**

La condicionaba por la propia actividad y por el ingente trabajo que realizaba y realiza en los municipios de la provincia; por las propuestas de Castellón a Madrid; por las reivindicaciones de los grandes proyectos; por la gestión diaria....La institución provincial no pasó desapercibida porque tuvo capacidad de cambiar y cambió la fisonomía de los pueblos. Su influencia como sigue siendo ahora: con proyectos, con gestión de servicios, llegando donde los ayuntamientos no pueden llegar...

**21.- ¿Supuso la etapa de Carlos Fabra al frente de la Diputación de Castellón un cambio en la visión que ciudadanos y medios de comunicación tenían de la institución?**

Supuso un cambio en la visión de los ciudadanos y de los medios de comunicación el ingente trabajo que desde la institución provincial se hacía y se hace en la provincia. La diputación de Castellón ha sido y es una institución con una gran actividad, que ha realizado y realiza una apuesta innegable por los pequeños municipios de esta provincia. Cuando yo llegué a la diputación este proceso ya estaba iniciado, no sé si supuso un cambio con respecto a la gestión anterior a la etapa de Carlos Fabra, sé que en esta época se hicieron muchas cosas porque de muchas de ellas fui testigo como lo soy también ahora del magnífico trabajo que se lleva a cabo desde la institución provincial para mejorar la calidad de vida de los municipios.

## **Entrevista a Manuel Vives**

Manuel Vives. Jefe de prensa de la Diputación de Castellón (2007-2012)

### **1.- ¿Cómo es un gabinete de comunicación? y ¿Qué modelo debe seguir?**

-Tuve la suerte de vivir la información desde el lado del periodista, como redactor de la *Ser* y de *Mediterráneo*. Tenía muy claro, por tanto cuál era mi modelo. Sabía muy bien lo que no funcionaba. En la *Ser* hacía información de diputación y sabía cuáles eran los problemas que había y cómo mejorarlos. Debía ser un gabinete muy rápido, muy dinámico, porque las noticias no pueden esperar e internet no era aún el gran monstruo que es. Entonces las noticias no se colgaban en la web de la diputación. No había una pestaña informática para crearlas y éstas se enviaban por fax. Resolver esto fue una de mis prioridades. A los medios les facilitábamos imagen, texto y audio. Debíamos ser transparentes, no podíamos engañar a alguien que había estado allí. No podíamos enviar una nota de prensa institucional que al profesional que había cubierto la información le extrañase porque no incluía aquello que él tenía en sus notas.

Al tiempo buscábamos la proximidad, acercar los pueblos a los medios, porque también tenían su derecho. Y por encima de ello acercar la figura del presidente, que fuera accesible y que pudieran entrevistarle o consultarle los medios. Él tenía que saber que generaba mucha información y debe ser accesible.

### **2. ¿Son necesarios los gabinetes para comunicar las instituciones?**

Totalmente. El gran problema que tienen instituciones como la diputación es sus dimensiones, es como si fuera un gran Titanic. Tienen gran cantidad de departamentos que generan informaciones y que muchas veces pasan desapercibidas porque no se comunican. Hablamos del Hospital Provincial, de los consorcios como el de Bomberos o áreas como de Arqueología o el Instituto de Promoción Cerámica, el Archivo Provincial, que no comunicaban, pese a que tenían cosas que interesaban, pero que si no hay un gabinete de comunicación que lo divulgue el ciudadano no sabe que existen. Por ejemplo teníamos el SIC un sistema cartográfico similar al Google Earth que era desconocido por los castellanenses y cuando lo divulgamos fue de utilidad para muchos.

### **3.- ¿Cuántas notas de prensa se emitían?**

- La media diaria era de 3, además de las convocatorias. Veintiuna a la semana.

#### **4- ¿Los gabinetes de comunicación facilitan el trabajo a los periodistas?**

-Cualquier institución quiere salir siempre en positivo, las noticias negativas no se reciben bien. Lo negativo tiene el doble efecto que la positiva, pero si esta crítica está justificada debe aceptarse. Siempre he dicho que el diario más leído en la diputación era *Levante de Castelló*, porque daban noticias con carga crítica y permitía dar una visión alternativa a las informaciones. Por ello, el gabinete juega un papel importante para divulgar la gestión de la institución o para puntualizar algunas noticias, con otros datos.

#### **5- ¿Cuántas personas estaban con usted en el gabinete?**

-Estuve sólo y dependía de la diputada de Comunicación, Esther Pallardó, que desempeñó un cargo pionero y que demostraba el interés de Carlos Fabra por la comunicación institucional y por el papel que jugaba la información. Ella se encargaba de la gestión de la publicidad institucional, gestionar los contratos de publicidad, de atender a los directores.... De los recursos económicos. Yo me dediqué a la comunicación. Y lo hice dentro de una gran autonomía. Fabra nunca me llamó a primera hora para decirme qué era lo que tenía que mandar a los medios. Nunca me revisó una nota de prensa, tenía plena autonomía.

#### **6- ¿Funcionaba un órgano de coordinación que planificaba la comunicación y hacía seguimiento de los resultados? ¿De qué área dependía?**

- Sí que se hacían esas reuniones, pero no había un día concreto, no era tan sistemático. Se evaluaban y se analizaban las informaciones aparecidas y se comentaban. Tanto el presidente como los diputados recibían el informe pertinente, con el dossier de prensa. Siempre manteníamos una reunión con los diputados antes de salir a rueda de prensa, para ayudarles a encontrar el dato a comunicar a la prensa, les dábamos el enfoque periodístico, pese a que cada político sabe qué tiene que comunicar. En cuanto al organismo o área de que dependía prensa era de la diputada de Comunicación, que, además de política era periodista, tenía sobrados conocimientos del campo del que se ocupaba.

#### **6- ¿El uso de las nuevas tecnologías ayuda a comunicar mejor la institución?**

- Evidente, aunque el abuso puede ser malo, porque lo complica todo. La obsesión por la rapidez puede llevarte a emitir una nota de prensa con algún error o inexactitud. Por eso siempre digo que internet, su velocidad de transmisión, puede ser el ángel o el demonio del periodismo. Y es que las prisas por dar una información te pueden llevar a cometer errores.

En general para los ciudadanos es muy buena la tecnología porque les permite acceder a la información institucional con todos los datos que la institución comunica, sin mediadores, como los periódicos. Esas plataformas para las instituciones son una herramienta, un altavoz mediático increíble. Nos pone a un clic de cualquiera, a través de Google.

**7- ¿Se aplicaron otras tecnologías como la web o la televisión en internet?**

- Se buscó una solución para las televisiones locales porque es un medio que tiene la necesidad física de estar en el sitio. Debíamos darles una solución como la nota de prensa o el audio a los periódicos y radios. Buceamos también en otras soluciones que no incorporamos, porque no estaba muy desarrollada la opción Flickr o Instagram, incluso las redes sociales que son un elemento muy valioso para comunicar. Fue la pata que nos quedaba. En esa línea montamos la televisión en internet.

**8-¿Qué planteamiento le realizó Carlos Fabra a la hora de incorporarte al gabinete?**

-Nuestro objetivo era muy sencillo. Éramos conscientes de que era un Titanic con multitud de departamentos de los que no se sacaba información por falta de conocimiento y era de los que teníamos que dar información, generar noticias, que los diputados que tenían cosas que comunicar las sacaran a la luz. La diputación era más que Mundo Ilusión o el aeropuerto. Ese fue el encargo con el que llegué al área de prensa. Mediáticamente no teníamos un problema, porque el presidente, su imagen, era fácilmente visualizable y aparecía con normalidad en los medios.

**9-¿Cómo se podía llevar la comunicación con un presidente tan especial como Fabra? ¿Era complicado cuidar su imagen, al aglutinar los cargos de presidente de la diputación?**

-Es cierto, teníamos un presidente tan mediático que descolgabas el teléfono y te llamaban de múltiples medios, desde emisoras como la Ser o la Cope, de sus programas estrellas como el de Francino o Gabilondo, hasta cadenas de televisión como Telecinco o La Sexta.

**9.1-¿Era complicado cuidar su imagen, dado que aglutinaba los cargos de presidente del PP provincial y de la diputación?**

-Complicado, no. Era imposible, entonces como lo asumes ya ni lo intentas. Siempre dije que era un presidente incontrolable, pero en el buen sentido. Si algo ha sido Carlos Fabra es un político que es políticamente incorrecto. Y más si lo comparamos con lo que pasa en estos momentos en que los políticos miden las palabras y sus comparencias mediáticas,

incluso las evitan, que hacen malabarismos con el lenguaje para no contestar una pregunta. Sin embargo él no eludía las preguntas y las contestaba con su especial manera de ser. Por eso vi desde el principio que no lo podíamos cambiar. Esa forma de ser era buena, en especial para los periodistas y a mí me hacía muy fácil el trabajo, porque no le tenía que decir qué debía contestar y cuándo. Él tenía muy claro lo que quería decir en cada momento. Por ello no podíamos cambiar su personalidad.

Además, por su espontaneidad era capaz de generar titulares cuando no los había. Así recuerdo un pleno muy flojo, que acabó en rueda de prensa y en medio de ella, a preguntas de una periodista sobre la falta de compromiso inversor del Consell en Castelló, Fabrí anunció que ordenaría a sus diputados actuar en consecuencia o en otra ocasión cuando, preguntado sobre el caso Gürthel y la trama valenciana, dijo que no entendía el follón creado por cuatro trajes de mierda, declaraciones rebotadas por las agencias y emisoras a toda España.

**10.- ¿La fórmula aplicada al gabinete de comunicación de la Diputación de Castelló tuvo seguimiento por parte de otras instituciones?**

-Cuando entre lo noté muchísimo. Fue un momento en que la puesta en marcha de gabinetes de prensa en los ayuntamientos se asemejó a la caída de las fichas del dominó, todas en cascada. De no tener los alcaldes, en un 80 por ciento, un responsable de prensa o un gabinete como tal en 2007 llegamos a 2012 en que lo tenían casi todos. Incluso pequeños municipios, donde creo que es más necesario este tipo de departamento, porque su gestión no llega a los ciudadanos por medio de la prensa, pese a que hacen cosas que deben ser comunicadas. Pero sí, el fenómeno de crear esa figura de responsable de comunicación fue imparable y generó sinergias a la hora de organizar actividades conjuntas. En ese tiempo se crearon, además del existente en Vila-real, en Burriana, Peñíscola, Almassora, Onda, l'Alcora. Fue como una eclosión.

**11- ¿Qué balance hace de los 5 años (2007-2012) al frente del gabinete?**

-Cuando entras en una institución debes tener claro que eres un ciudadano. Yo era un periodista con 15 años de carrera y sabía que cuando abandonara la institución iba a seguir siendo periodista y teniendo mi ética y conciencia. En cuanto a la imagen de la institución es positiva. En estos tiempos me he dado cuenta de la cantidad de informaciones que se pueden hacer en los departamentos de la institución. A mí me enriqueció el paso por la institución y me descubrió un auténtico universo desconocido que quedaba eclipsado por

los grandes temas que copaban los titulares de prensa. Además, siempre digo que he trabajado para la diputación más famosa de España, porque su presidente le ha dado una personalidad, un sello. Le preguntas a cualquier español por quién ha sido el presidente de diputaciones como Cuenca, Teruel... y no sabe decirte su nombre, pero sí que sabría responder quien presidió la de Castellón. Por ello era consciente que sabía que trabajaba para una corporación muy mediática y para un político peculiar y ello me enseñó mucho.

## **Entrevista a David Guardiola**

David Guardiola, exredactor de Mediterráneo y exdelegado de Las Provincias en Castellón

### **1.- ¿Qué papel jugaba la Diputación de Castellón antes de la llegada de Carlos Fabra?**

-Antes de la llegada de Carlos Fabra, -hace ya más de 18 años- la presencia informativa de la Diputación era de perfil bajo, puesto que carecía de un mecanismo estructurado y profesionalizado de información. En esa época, en general, la existencia de gabinetes de prensa a nivel provincial y en casi todos los ámbitos era testimonial y se carecía de rutinas de trabajo...

### **2.- ¿Era una administración objeto de atención informativo, estaba en la agenda mediática?**

Aunque por las características de la provincia –muchos pequeños municipios dispersos, alejada de los centros de poder (Valencia-Madrid...), la Diputación de Castellón siempre ha estado sobredimensionada periodísticamente, hace casi 20 años la presencia de la Diputación en los medios era muy escasa si la comparamos con la actual. Primaba la información municipal sobre la actividad de la Diputación. También primaba la información interna de los partidos, sobre la gestión de la Diputación.

### **3.- ¿Cuántos periodistas cubrían la información del Palacio de las Aulas antes de llegar Fabra?**

Creo recordar que no había ni espacio propio para la diputación. (Actualmente, sin ser sección en sí misma, la diputación tiene, en los principales periódicos espacio reservado más o menos tácitamente). Ahora, como consecuencia de la crisis, ha disminuido la capacidad de los periódicos de trasladar a un redactor a los plenos, pero en los últimos años todos los periódicos tenían una persona especializada en Diputación. Antes de Carlos Fabra, no existía esta especialización.

### **4.- ¿Había gabinete de comunicación o jefe de prensa y qué funciones hacía?, ¿cuál era la relación con los medios y los periodistas que cubrían la información?**

Había un jefe de prensa, pero no un gabinete profesionalizado. De hecho, pese a que la función de jefe de prensa la han desarrollado siempre periodistas o personas vinculadas a los medios, sus funciones distaban bastante de las atribuciones actuales. Difícilmente la Diputación ni sus debates podían marcar la agenda provincial.

### **5.- ¿Cambió el flujo de información con la llegada de Fabra a la presidencia de la diputación? ¿Cómo? y ¿por qué lo cree?**

Fabra, además de estructurar un sistema ‘politizado’ de distribución de la publicidad en los medios, aunó su capacidad personal de generar noticias –y debates y polémicas- con la puesta en marcha de un gabinete de comunicación más profesionalizado que se fue ampliando con el tiempo para abarcar cada vez más áreas –no sólo la política y la gestión de la Diputación, sino que más tarde incluyó noticias de sucesos con servicio de prensa de bomberos centralizado, webs...-.

La capacidad política personal de Fabra, el reparto publicitario, la sistematización y periodicidad diaria de las noticias, el envío de la agenda diaria política –a veces mezclada con la del partido y siempre muy coordinada con otras instituciones gobernadas por el PP (Subdelegación...)- y la ampliación de las áreas de trabajo de dicho gabinete logró centrar el foco informativo en la Diputación.

De hecho, la Diputación trató de abarcar ámbitos hasta el momento impropios con el impulso de proyectos estrella (aeropuerto, Mundo Ilusión, proyectos de golf...) y se hizo necesario que todos los medios tuviesen periodistas más o menos especializados en la actividad del ente provincial.

### **6.- ¿Son precisos los gabinetes de prensa en las instituciones públicas? ¿Qué funciones deben cumplir? ¿A quién sirven?**

-Sí, son necesarios. Un gabinete de comunicación eficaz puede y debe dar a conocer la gestión que realiza la institución, sus servicios... En teoría, el gabinete de prensa debería ser una herramienta imprescindible para acercar la institución a los medios y a las redes sociales y de ahí a la ciudadanía, así como estar abierto a los inputs ciudadanos para mejorar la relación y la comunicación entre ciudadanía e institución.

-El gabinete de prensa debería ser la herramienta esencial de mejora de la transparencia de las instituciones, la puerta principal para acceder a la información, a los debates, a los temas... Tener capacidad de marcar agenda, generar debates...

-El problema, desde mi punto de vista, es que los gabinetes de prensa sirven sólo al equipo de Gobierno, no a la institución en sí, y se alejan de la función teórica de acercamiento a la ciudadanía para convertirse en herramienta de propaganda y, en demasiados casos –y más ahora con la falta de periodistas con experiencia- en herramienta de manipulación.

**7.- ¿La creación de un gabinete por parte de Fabra facilitó la labor de los periodistas? Y ¿cuál era la relación jefe de prensa-periodistas?**

Sí. Facilitó la labor a los periodistas, puesto que el envío sistematizado de notas mejoró las rutinas de trabajo de los medios. Mejoró la llegada de imágenes a los medios, con la puesta en marcha de un fotógrafo de la Diputación, lo que evitó desplazamientos... También se abrió la puerta a la información virtual, con un servicio de prensa virtual... Asimismo se mejoró el acceso a informaciones antes difíciles de lograr –vídeos y fotos de incendios y servicios de bomberos....

Sin embargo, no todo han sido ventajas. En casi todas las informaciones políticas que distribuía la Diputación se plasmaba únicamente la visión del equipo de Gobierno; se eludía en muchos casos el fondo del debate; la perspectiva...

De hecho, aunque estéticamente la figura de jefe de prensa mejoraba la relación entre la Diputación y todos los medios, finalmente se sistematizó la diferencia entre ‘medios amigos’ de la Diputación (del PP) y los ‘no amigos’. Por la relación del jefe de prensa con los medios –no tanto con los periodistas en sí- y la fluidez de información distaba mucho entre unos medios y otros.

**8.- ¿El jefe de prensa estaba más próximo al presidente de la institución o a los periodistas?**

-Al presidente de la institución.

**9.- ¿Qué tipo de mensajes emitía el gabinete? ¿Lograba que los medios lo reprodujeran?**

-Yo diferenciaría entre notas de ‘rutina’ o gestión y las notas de ‘calado’ o ‘profundidad política’. Las primeras simplemente eran partes de agenda, inauguraciones, actos protocolarios, reuniones con alcaldes... que sí se reproducían casi literalmente.

-En el segundo tipo de notas, las de peso político (declaraciones de Fabra, polémicas políticas...) el fondo de los comunicados estaba muy politizado, por lo que la reproducción en cada uno de los medios distaba según el posicionamiento político de cada uno de ellos.

**10.- ¿El hecho de anunciar firmas de convenios con el Consell, las galas en Madrid y de proyectos como el aeropuerto o Mundo Ilusión hacían atractiva la información de la institución?**

-Aunque en sí, la información que llegaba de la institución era, desde mi punto de vista, muy ‘aduladora’ y carecía de fondo, logró centrar muchos de los puntos del debate político provincial durante muchos años. Por ello, el periodista se veía obligado a estar pendiente y alerta de lo que surgía de la Diputación, puesto que en demasiados casos era fruto de posterior debate político. Como ejemplo, cualquier noticia sobre el aeropuerto o la Diputación o cualquier reunión de los consejos de administración de dichos entes generaban gran expectación periodística. Y, aunque en muchos de los casos los comunicados olvidaban los temas de fondo de dichos foros, acababan generando el posicionamiento del resto de grupos políticos, agentes sociales...

**11.- ¿Imponía Fabra su agenda a los medios?**

-Indiscutiblemente logró marcar agenda, en ocasiones por imposición, en ocasiones por interés económico de los medios y también en ocasiones por interés informativo. En todo caso, en la capacidad de marcar agenda de Fabra, creo que jugó un papel indiscutible la colaboración casi absoluta del periódico líder en difusión de la provincia.

**12.- ¿Potenció la información política provincial, al atesorar las presidencias de la diputación y del PP provincial?**

-Sí. Fabra no sólo era líder indiscutible en la Diputación –con un peso quizá excesivo respecto al peso real de la institución-, sino que desde la Diputación consagró un liderazgo que hizo extensivo al partido –o al contrario-. En una época de hegemonía política del PP, tanto en la provincia, como en la Generalitat y en el Gobierno, ambos ámbitos, la institución y el partido, acabaron siendo parte de un todo. Y aunque este proceso, a mi entender, no sólo se produjo en Castellón, la figura de Fabra logró convertirse en un referente político indiscutible. Por ello, se incrementó también el interés mediático en ambos ámbitos.

**13.- ¿El gabinete ha usado correctamente sus medios para crear una imagen fuerte de la diputación a nivel estatal?**

-En algunos aspectos sí. Por ejemplo, la Diputación de Castellón fue la pionera en impulsar el servicio SIAC, desde donde se surtieron imágenes y noticias a nivel estatal y luego fue emulado en muchas otras diputaciones.

-Sin embargo, en otros aspectos no los usó correctamente. Como he comentado, al final, tras tantos años de mandato, tanto la información de Diputación como la del PP estaban intrínsecamente unidas a la imagen y a la figura de Fabra. Por ello, cuando se acrecentaron los problemas judiciales del líder de la Diputación, en paralelo afectó a la imagen de la Diputación de Castellón tanto dentro como fuera de la provincia.

**14.- ¿Disponía de excesivo presupuesto el gabinete de comunicación y cómo lo utilizaba?**

-Si la pregunta se refiere al presupuesto de publicidad, sí era excesivo. Como he comentado anteriormente, se acabó sistematizando un sistema de reparto publicitario que no se basaba en criterios de difusión o trascendencia del medio, sino distribuido según condicionantes de índole político.

**15.- ¿Lograron Fabra y su equipo darle una imagen de modernidad a una institución decimonónica?**

-Lograron implementar mecanismos y rutinas modernas –webs, vídeos, notas...- pero el ‘talante’ o las formas políticas de Fabra pesaron demasiado sobre la imagen de la Diputación y, a mi parecer, la imagen global de la Diputación acabó lastrada por ello.

De hecho, el actual equipo de Gobierno de la corporación provincial trata de distanciarse tanto en políticas como en comunicación de la imagen de la etapa de Fabra.

## **Entrevista a Fabrizio Muzzati**

Fabrizio Muzzati, exredactor de Levante de Castelló y primer redactor que cubrió la información de la Diputación de Castelló con asiduidad

1.- ¿Qué papel jugaba la Diputación de Castellón antes de la llegada de Carlos Fabra?

Era la administración autonómica más saneada de la provincia de Castelló, que se limitaba a gestionar las materias de su competencia, principalmente el Plan de Obras y Servicios; políticas de residuos; los centros asistenciales como Penyeta Roja y el Patronato de Turismo. El protagonismo político se centraba más en el ámbito municipal y en la Generalitat, con las delegaciones territoriales de las conselleries. El hecho de que hasta 1995 el PSOE estuviera al frente de prácticamente todas las administraciones, también dejaba en muy segundo plano la figura del presidente de la diputación.

2.- ¿Era una administración objeto de atención informativa, estaba en la agenda mediática?

La diputación apenas generaba información, más allá de los plenos que se celebran una vez al mes. La oposición, que entonces ejercía Carlos Fabra como portavoz del PP, era de bajo nivel, y apenas presentaban iniciativas. Fabra, como presidente del PP, centraba su oposición en el ámbito autonómico.

3.- ¿Cuántos periodistas cubrían la información del Palacio de las Aulas antes de llegar Fabra?

- Levante de Castelló fue el primer medio en dedicar a una persona a cubrir esta información. Como anécdota, se puede comentar que, a los pocos días de empezar a sacar información diaria de la diputación, el entonces jefe de empresa de la institución, Francisco Pascual, se puso en contacto con el responsable de la edición en Castelló, para preguntarle por qué enviaban a un periodista todos los días, “cuando, con las notas de prensa que enviaban, cuando se enviaban, era suficiente”...No tardó el Mediterráneo en hacer lo mismo, y dedicar también un periodista a la institución provincial.

4.- ¿Había gabinete de comunicación o jefe de prensa y qué funciones hacía?, ¿cuál era la relación con los medios y los periodistas que cubrían la información?

- El jefe de prensa era Francisco Pascual. Era la única persona adscrita a prensa de la institución. El otro asesor era Miquel Palomero, en materia cultural. Veinte años después, la diputación, con el PP, ha llegado a tener más de 40 asesores, con un coste anual superior a los dos millones de euros. La actividad oficial de la institución se limitaba a las comisiones informativas y al pleno mensual, lo que tampoco daba oportunidad de

mantener una relación muy fluida entre la institución y los medios de comunicación. En la mayoría de ocasiones, el contacto era directo entre el periodista y el diputado provincial.

5.- ¿Cambió el flujo de información con la llegada de Fabra a la presidencia de la diputación? ¿Cómo? y ¿por qué lo cree?

Sin duda, supuso un cambio de 180 grados. Fabra convirtió a la diputación en el centro político de toma de decisiones, anulando por completo el papel de las conselleries, con la famosa venta, que no realidad, de numerosos convenios millonarios que supuestamente la Generalitat, presidida por Eduardo Zaplana, enviaría a la diputación, para que ésta los distribuyese a su antojo. Durante años, Fabra centró su acción política en la venta y reventa de estos convenios millonarios que a su vez se traducían en convenios pormenorizados que, con la famosa cláusula “siempre que las disponibilidades económicas de la Generalitat así lo permitan”, se convirtieron en papel mojado. De hecho, años después, el propio interventor de la diputación se vio obligado a dar de baja miles de millones de las entonces pesetas, ante la imposibilidad de que se pudieran cobrar nunca. Paralelamente al capítulo de los convenios, las polémicas contrataciones de asesores ya centraron la atención mediática en una institución que la ha mantenido hasta prácticamente la marcha de Fabra. Apenas unos días después de la victoria del PP en 1995, el anuncio por parte del PP de que iban a contratar como jefa de prensa a un familiar directo del entonces vicepresidente, que Levante de Castelló denunció en prensa, obligó a Fabra a rectificar. El medio recordó que Rodrigo Rato, entonces en la cúpula del PP nacional, advirtió a todo el partido que evitaran cualquier contratación de familiares en las instituciones, habida cuenta de que fue uno de los argumentos utilizados por el PP contra los gobiernos del PSOE. Sin embargo, el tiempo ha demostrado que Fabra y el PP convirtieron la diputación en un “colocódromo”. Fue la primera polémica vinculada a asesores de Fabra que no le ha abandonado en los 16 años que ha estado al frente de la institución. Otra de las polémicas que saltó a la palestra al poco de llegar a la diputación fue el sueldo que se autoimpuso en la institución, de 6.000 euros al mes de los de 1995, sin dedicación exclusiva, ya que mantuvo su compatibilidad con su trabajo de corredor de seguros. Los plenos se convirtieron en un auténtico rifirrafe político en el que el entonces portavoz socialista, Joaquim Puig, hacía de azote permanente a Fabra. El propio presidente llegó a dejar prácticamente sin retribuciones al portavoz socialista, por cuestionar los más de 5.000 euros que cobraba al mes.

6.- ¿Son precisos los gabinetes de prensa en las instituciones públicas? ¿Qué funciones deben cumplir? ¿A quién sirven?

- Son necesarios para intentar canalizar de la mejor forma posible la información entre los responsables de la institución y los ciudadanos. La aparición de las redes sociales ha cambiado sustancialmente esto y considero que suponen un paso más importante para potenciar los gabinetes. Hasta ahora los periodistas dedicados a cubrir la información de una institución han sido los encargados de filtrarla y quedarse con los que ellos consideraban más importante, desde el punto de vista periodístico. Qué duda cabe que para un periodista es más noticiable que cruce de insultos en un pleno, que se apruebe una línea de ayudas para comedores escolares, aunque esto segundo tenga mucha más relevancia en la práctica. Una buena gestión de un gabinete en redes permite hacer llegar estas informaciones que los medios convencionales no recogen a los usuarios individuales o a las asociaciones vía Twitter o Facebook principalmente.

7.- ¿La creación de un gabinete por parte de Fabra facilitó la labor de los periodistas? Y ¿cuál era la relación jefe de prensa-periodistas?

- El gabinete que conformó Fabra era directamente una oficina comercial de venta de publicidad a cambio de información. Tanta publicidad quieres, tanto tienes que sacarme...y, lo que es peor, tanto tienes que callar.

8.- ¿El jefe de prensa estaba más próximo al presidente de la institución o a los periodistas?

- En la línea de lo recogido anteriormente, el jefe de prensa se vio obligado a enfrentarse a difíciles situaciones, por la obsesión de Fabra por controlar a los medios, al considerar que todos los periodistas se pueden comprar. En ámbitos periodísticos se le achaca la frase pronunciada por el propio Fabra: “es más fácil comprar un medio que comprar a los periodistas uno a uno”...

9.- ¿Qué tipo de mensajes emitía el gabinete? ¿Lograba que los medios lo reprodujeran?

--Existía, en líneas generales, una gran diferencia entre medios oficialistas, en los que ninguna decisión adoptada por la diputación era mala, y simplemente se convertían en altavoces de su gestión. Otros medios optaron por la denuncia desde el primer día de aquellas cuestiones que consideraban reprobables en democracia, sin aparcarse, en ningún caso, la información positiva que pudiera generar. Esta práctica hizo que Fabra vetara de toda publicidad a los medios considerados “críticos”. Una reciente sentencia del TSJ ha

dado la razón a Radio Castellón, por los años de marginación que sufrió en materia publicitaria.

10.- ¿El hecho de anunciar firmas de convenios con el Consell, las galas en Madrid y de proyectos como el aeropuerto o Mundo Ilusión hacían atractiva la información de la institución?

- Sin duda han atraído a medios no solo provinciales y autonómicos, sino nacionales e internacionales. El protagonismo de Fabra se ha convertido en un arma de doble filo, que, dos décadas después, ha dañado gravemente la imagen de una provincia que, en estos momentos, es conocida por la del “aeropuerto sin aviones”. Ninguno de los grandes proyectos anunciados por el PP durante veinte años ha visto la luz, ni Mundo Ilusión, ni ninguno de los 15 campos de golf prometidos, ni la Ciudad de las Lenguas...ni un largo etcétera.

11.- ¿Imponía Fabra su agenda a los medios?

-Sin duda, durante años se convirtió en la imagen más visible del PP en la provincia de Castelló, dejando a un segundo plano a figuras como la del alcalde de Castelló y ahora presidente de la Generalitat, Alberto Fabra, o a su antecesor, José Luis Gimeno. De ahí el problema que tiene ahora todo el PP de Castelló a la hora de intentar desvincularse de una persona que va a ser juzgada en octubre por fraude fiscal, tráfico de influencias y cohecho. Fabra ha sido la cabeza visible del PP desde 1995 gracias al respaldo incondicional de todos los responsables del PP que ahora miran hacia otro lado. Fabra no habría sido nadie sin ellos.

12.- ¿Potenció la información política provincial, al atesorar las presidencias de la diputación y del PP provincial?

-Sin duda había una confusión permanente entre uno y otro ámbito. Innumerables han sido las reuniones de partido que ha celebrado en la diputación, y las decisiones políticas del PP se adoptaban en el Palacio de Les Aules.

13.- ¿El gabinete ha usado correctamente sus medios para crear una imagen fuerte de la diputación a nivel estatal?

-La polémica figura de Fabra no permitiría a ningún gabinete poder reconducir la situación. Después de dos décadas del PP al frente de la diputación de Castelló, en toda España se la conoce como la de Fabra, la del “colocódromo” de asesores, la del aeropuerto sin aviones, y la vinculada a los casos de corrupción. Por tanto, más que de imagen “fuerte”, habría que

hablar de “imagen negativa”. Los enfrentamientos de Fabra con el actual portavoz socialista, Francesc Colomer, a quien llegó a llamar “hijo de p...”, tras un pleno y sin darse cuenta de que tenía el micrófono abierto, hacen muy difícil el trabajo de un gabinete a la hora de reconducir la situación.

14.- ¿Disponía de excesivo presupuesto el gabinete de comunicación y cómo lo utilizaba?

- Los datos oficiales nunca se pudieron conocer, porque la publicidad se canalizaba por todo tipo de partidas, unas más camufladas que otras. Sin duda, el presupuesto era desorbitado, necesario para poder ejercer un control fuerte sobre los medios. Aún hoy en día es la institución que más dinero gasta en publicidad.

15.- ¿Lograron Fabra y su equipo darle una imagen de modernidad a una institución decimonónica?

-Si se hace una encuesta a nivel nacional, ocho de cada diez encuestados vincularán la diputación de Castelló al pasado, a prácticas corruptas, colocódromo de asesores, y, sobre todo, a Fabra. Por tanto, después de dos décadas de PP, la diputación de Castelló y la modernidad son incompatibles. Tendrán que pasar muchos años para lograr lavar su imagen. Por lo visto Fabra y el PP han optado por el famoso dicho de “más vale que hablen de uno, aunque sea mal”....

## **Entrevista a Vicent Borja**

Vicent Borja, delegado de *Levante de Castelló* (1991-2003) coincidiendo con el inicio y el segundo mandato de Carlos Fabra en la Diputación de Castellón

### **1.- ¿En qué período de tiempo dirigió *Levante de Castelló*?**

- Fui nombrado delegado en julio de 1991 y estuve al frente del periódico hasta febrero de 2003.

### **2.- ¿Cómo fue su llegada para dirigir *Levante de Castelló*?**

- Ilusionante.

### **3.- ¿Qué le llevó a aceptar el reto?**

- Hacer un periódico para toda la provincia que reflejase la actualidad de sus instituciones y con muchas expectativas de crecimiento.

### **4.- ¿Qué objetivos le marcaron a usted y al diario entonces?**

- La verdad es nadie de la empresa me marcó ningún tipo de objetivo, pero era evidente. El objetivo era posicionar el periódico en una zona de la geografía valenciana donde nuestra presencia era testimonial hasta ese momento. Y lo hicimos con una clara apuesta por la información cercana y la emanada por las instituciones, algunas de las cuales estaban desatendidas.

### **5.- ¿Era viable un diario con reminiscencias valencianas en Castelló? ¿Le condicionó ese aspecto a *Levante de Castelló*?**

- La prueba de que era viable es que estamos a punto de cumplir 25 años.

### **6.- ¿Qué representó para la vida sociopolítica la llegada de *Levante de Castelló*?**

- Ese fue el éxito de *Levante de Castelló*. Llegamos a una provincia con unos medios de comunicación anclados en tics decimonónicos. *Levante de Castelló* revolucionó la prensa castellonense, eso es evidente. Empezamos a contar cosas que nunca antes se habían contado. Daré sólo dos ejemplos, pero son infinitos. Nunca antes de llegar *Levante-EMV* a Castelló se había encargado ningún periódico de considerar el palacio

de la diputación como un centro de generación de información. *Levante de Castelló* es el primer medio de comunicación que envía diariamente al palacio de la Plaça de les Aules a un periodista encargado de sacar a la luz noticias de la diputación. Hasta ese momento, la prensa adocenada de Castelló se limitaba a reproducir las notas de prensa que enviaba el gabinete de prensa de la institución. Esa anécdota la recordé en mi artículo publicado en el suplemento especial con motivo del 20 aniversario de *Levante de Castelló*. Un buen día, me llamó el jefe de prensa de la diputación, el bueno de Paco Pascual, para preguntarme por qué enviaba cada día a un redactor a la diputación. “¿Que cuando hay alguna cosa no te la hago saber yo?”, me preguntaba. El otro ejemplo que dice mucho de cómo se hacían las cosas en Castelló es el de la Asamblea anual de Caja Rural Credicoop. Fuimos los primeros en mandar a un periodista a cubrirla para contar todo lo que allí se cocía y eso puso muy nerviosa a mucha gente.

### **7.- ¿Cómo recibe la sociedad castellonense, las instituciones y los políticos al nuevo diario?**

- Hubo de todo. Hay que tener en cuenta que *Levante-EMV* llega a Castelló donde se publicaban ya dos periódicos: el *Mediterráneo*, cuyas acciones estaban en su mayoría en manos de los dirigentes del PSOE, y el *Castellón Diario*, controlado por el empresariado castellonense, con el dueño de Porcelanosa, José Soriano, a la cabeza y con un ideario que más que conservador, habría que calificar de arcaico. Nosotros aportamos aire fresco, pluralidad, independencia, rigor, modernidad... Eso a unos les encantó, pero a otros les rompió muchos esquemas. El PSOE de la época, por ejemplo, no podía entender que se recogieran con alardes tipográficos en las páginas de *Levante de Castelló* algunas denuncias del Partido Popular, entonces aún en la oposición en la diputación y en todos los ayuntamientos importantes de la provincia excepto el de Castelló. Rompimos esquemas –y eso también lo he dejado escrito en más de una ocasión- porque por ejemplo, éramos el diario de Carlos Fabra. Y lo fuimos hasta que pasó de la oposición al gobierno de la diputación y empezó sufrir en sus carnes el sinsabor de tener que soportar el acoso de un diario independiente.

### **8.- ¿Cuánto tardó en consolidarse el diario?**

- Tardamos unos tres o cuatro años en consolidar el producto y empezar a crecer. La redacción de 1995 era más del doble de la que me encontré cuando llegué a la delegación de la calle Zaragoza cuatro años antes.

**9.- ¿Cuáles han sido los cambios sociales y periodísticos más significativos del diario en estas dos décadas?**

- Los cambios han sido sobre todo tecnológicos. Los mismos que acometieron las administraciones, como la Diputación.

**10.- ¿Cómo funcionaron y de qué tipo fueron los cambios en el diseño, los contenidos y la impresión en *Levante de Castellón*? Y ¿qué efecto tuvieron sobre la sociedad local y sobre los otros medios de comunicación castellonenses?**

- Con *Levante de Castelló* llegó el color a la prensa castellonense y obligamos a la competencia a introducir cambios que deberían haber hecho hacía mucho tiempo. Los diseños con los que salían diariamente *Mediterráneo* y *Castellón Diario* estaban superados desde hacía mucho tiempo en periódicos como *Levante-EMV*.

**11.- ¿La evolución tecnológica corrió pareja a la de la plantilla de redactores?**

- Para ser más exactos, el efecto de la revolución tecnológica que supuso para la prensa castellonense la llegada de *Levante de Castelló*, pero, sobre todo, el efecto que tuvo en la sociedad la llegada de una nueva forma de hacer periodismo, trajo consigo la consolidación del proyecto y el consiguiente crecimiento de la plantilla de redactores.

**12.- ¿Qué aportó al periodismo *Levante de Castelló* a la política?**

- Aportó modernidad, rigor, seriedad y sobre todo, independencia. Y así se consolidó el proyecto. Cuando haces periodismo de forma independiente y sin ningún tipo de ataduras, la sociedad a la que estás sirviendo te lo agradece y te lo gratifica.

**13.- ¿Ha creado escuela? ¿Es *Levante de Castelló* una cantera de periodistas?**

- Sin ningún género de dudas. *Levante de Castelló* creó escuela y son innumerables los periodistas que han pasado por la delegación de la calle Zaragoza y hoy tienen cargos de responsabilidad en otros medios o en instituciones o partidos políticos, los que han

derivado a esa faceta su quehacer profesional. Podría dar muchos nombres, pero creo que están en la memoria de todos.

**14.- Una de las máximas del diario es la independencia y primar la información. ¿Sintió la presión de los líderes políticos provinciales?**

- Económico. La presión del todopoderoso presidente plenipotenciario de la diputación la sufrimos durante muchos años. Ningún ayuntamiento con gobierno del PP osaba contratar publicidad con *Levante de Castelló* cuando Carlos Fabra tocó el pito a finales de los años 90. La presión era brutal. Los alcaldes se me encogían de hombros. El de Castelló, José Luis Gimeno, por ejemplo, como no podía justificar de ninguna manera que en su concurso de ayudas para promocionar proyectos culturales se le diera un año cinco veces más subvención a *Mediterráneo*, para regalar a sus lectores un llavero con el escudo del CD Castellón que a *Levante de Castelló*, por un libro por fascículos de la Historia de la pintura castellanense (Pintores de Castelló, de Antonio Gascó), se limitó a decirme que no podía hacer otra cosa. Que estaba obligado a demostrar que estaba como el que más en la estrategia de castigo a *Levante de Castelló*. El llavero, por cierto, reproducía en su reverso una maqueta del Carlos Tartiere y no de Castalia, porque la empresa encargada de fabricar los llaveros carecía del troquel del estadio del Castellón y el del Oviedo era el que más se le parecía.

**15.- ¿Se convirtió *Levante de Castelló* en un referente social?**

- Yo creo que sí. Y que lo sigue siendo.

**16.- ¿Es ahora más plural la información castellanense?**

- Sin ningún género de dudas. Desapareció *Castellón Diario*, llegó *El Mundo* y *Mediterráneo* se deshizo de las ataduras de un consejo de administración controlado por los socialistas. Y *Levante de Castelló* sigue sin moverse un ápice del lugar que vino a ocupar a principios de los 90. De no ser por el diario, algunos de los casos negros de la política provincial o no hubieran salido a la luz o habrían quedado minimizados, como ocurrió en otros medios locales.

## **Entrevista a José Beltrán**

José Beltrán. Delegado de *Levante de Castelló*

### **1- ¿Qué experiencia profesional tenía cuando llegó a *Levante de Castelló*?**

- Llegué en marzo de 1991. Antes había estado como corresponsal de deportes en la *Cadena Cope* y de allí pasé a *Castellón Diario*, en Deportes, compaginándolo con la radio. En este tiempo he visto evolucionar las instituciones desde un lugar privilegiado. El que me ha permitido asistir a la sucesión del gobierno socialista municipal, provincial y autonómico por los sucesivos de color Popular.

### **2-¿Qué objetivos tenía el diario?**

- Se nos vendió desde Valencia que el objetivo era consolidar la cabecera regional en competencia con *Las Provincias*. Prensa Ibérica ya tenía su mercado en con Información y quedaba éste. La forma de crecer de *Levante-EMV* era a través de Castellón y a los pocos meses se consiguió el liderato que hasta entonces tenía *Las Provincias*. Al convertir la cabecera provincial en regional, con la suma de Castellón, se ganó un mercado, que a lo largo de estos años ha ido creciendo, consolidándose y aumentando. Entonces éramos más decisivos, pero fue un empujón importante para dar a conocer Levante a la sociedad de Castellón.

### **3- ¿Era viable un diario con reminiscencias valencianas en Castellón, le condicionó a *Levante de Castelló* ese hecho?**

- Tenía muchas reminiscencias valencianas. No era la cabecera más comercial, porque tenía esa vitola de valencianista, aunque aquel periódico no tiene nada que ver con el actual. Salían muchas menos páginas locales y la distribución (tematización en áreas) interna era distinta. No se abría con Castellón y mandaba mucho la información de la Comunitat Valenciana, que se complementaba con la de Castellón. Ahora prima la de Castellón y se complementa con la de la Comunitat Valenciana. Seguimos haciendo la mejor información de la Comunitat que sale en la provincia, tanto en cantidad como en calidad, pero ha pasado a un segundo plano en estos últimos años.

### **4- ¿Hacía falta una alternativa a la hegemonía/monopolio informativo de los dos diarios de referencia entonces en Castellón?**

- Francamente sí, porque, aunque estaba *Castellón Diario* que cerró seis años después, sí que existía el monopolio de *Mediterráneo*. Había una forma distinta de hacer la información. Hasta entonces no se entendía que hubiera un redactor dedicado a la diputación y había otros conceptos. No es que enseñáramos a hacer periodismo, pero sí que se abrieron otras posibilidades. Hemos contribuido a hacer un periódico abierto a la sociedad, en el que todos los temas de la política provincial han tenido un escaparate, sin ninguna traba o sesgo informativo. Además, el diario ha aportado innovaciones tecnológicas importantes como lo fue la aparición de las primeras fotos en color en un diario de la provincia. Además se le dio importancia al laboratorio de fotografía, elemento para complementar la información, dado que las ilustraciones eran precisas para el tipo de periodismo que hacíamos. Si bien, había otros modelos.

#### **5- ¿Cómo reciben los castellonenses el diario? ¿Y no sólo los castellonenses, los políticos y las instituciones?**

- Se recibió al nuevo diario con ciertas dudas, porque no era la primera aventura que se intentaba, pero con el paso del tiempo Levante de Castelló se ha ganado un crédito. Se está haciendo un producto en el que no se hipoteca la noticia por la publicidad. Y eso les dio bastantes disgustos económicos a la empresa y en general a los redactores. Pero creo que el gran éxito del diario que ha hecho que la cabecera de *Levante* sea asumido por la sociedad. Creo que los que empezaron comprando aquel diario han apreciado el trabajo. Vicent Borja, como delegado, fue el impulsor de aquella revolución periodística de la que hemos ido aprendiendo todos. Y a partir de ahí se creó una escuela de tratamiento de la información en Levante que ha permitido que se hayan superado esas barreras de reticencia contra el producto que viene de Valencia y la sociedad se ha dado cuenta de que si alguien defiende los intereses de Castellón por encima de hipotecas publicitarias e intereses políticos ha sido *Levante de Castelló*.

#### **6 - ¿Cuánto tarda en asentarse un diario?**

- En un especial del décimo aniversario de la cabecera en Castelló, Borja escribió un editorial en el que señalaba que 10 años en la vida de un periódico no son nada, pero sí lo son en la vida de las personas. Los que llegamos con poco más de 20 años hemos crecido en la redacción y entonces, diez años después, el diario ya se había asentado, al igual que

su aportación a la sociedad. Alrededor de esa celebración, con el cambio de la cabecera, que introdujo ya el nombre de Castelló en valenciano y al pasar la información de Castellón a la página tres se visualizó la apuesta del medio por la información local, de forma visible. Ese fue el salto de calidad que marcó la consolidación, fijó el enlace entre Castelló y el diario con la reivindicación por bandera. Ese cambio de paginación sirvió de modelo que copiaron en Valencia y otros diarios de la cadena.

### **7 - ¿Qué cambios sociopolíticos significativos contó el diario?**

- *Levante de Castelló* nace con alcalde (Daniel Gozalbo) y presidente de la diputación socialistas (Francisco Solsona), poco después, con las elecciones, se produce un cambio en la alcaldía y en la diputación, así como en la Generalitat. Entonces se produce una anécdota que protagoniza un destacado militante socialista que nos acusó de ser los culpables de haber girado el panorama político local. Dicho ahora sonaría a estrambótico o marciano. Al tiempo, se produce el nacimiento de la UJI que también cambia la sociedad castellonense. Además, en estos 22 años se han ido produciendo otros cambios importantes para la provincia como el desvío de la nacional 340 y el soterramiento de la vía del tren y la posterior llegada de El Corte Inglés. Ello permitió urbanizar un sector de la ciudad y conectarla con la universidad. También se dio paso a otras infraestructuras como el auditorio, una gran reivindicación de este diario, y el aeropuerto.

### **8- ¿Qué aportó *Levante de Castelló* al periodismo local?**

- Aunque parezca ahora algo normal el hecho de cubrir la información de la Diputación de Castelló fue un cambio y obligó a los demás medios a incluir esa información. Además el diario incorporó el color y un tratamiento infográfico de las informaciones que daba un aire nuevo a sus páginas, haciéndolas más visuales y atractivas para los lectores. Asimismo, incluimos la Calle de Enmedio como una crónica de sociedad menor, usando la negrita, para acercar datos que no son para contar en una noticia con un titular a cuatro columnas, pero que a la sociedad les interesa conocer. Al tiempo, se incorporaron géneros como la entrevista y el reportaje. Todo ello, sin renunciar a lo propio de Castellón, como las fiestas y las gayatas. Se ha abierto un poco la sociedad de Castellón al resto. Hay vida más allá de Castellón y el diario se lo cuenta a sus lectores.

**9- ¿La independencia de Levante de Castelló tuvo un coste para el diario y si lo tuvo de qué tipo fue?**

- En efecto. Como muestra está el caso Fabra, que surge en navidad de hace nueve años. En aquel momento estaba Joaquim Genís de delegado y yo de redactor jefe. Un día nos llama la responsable de gabinete de prensa de la Diputación de Castelló, Esther Pallardó, para hablar de la situación, en el restaurante el Pairal. Allí, en una comida, Fabra nos dijo textualmente que qué promoción o acción comercial podía patrocinar la diputación a cambio de que no contáramos nada del caso Fabra. Genís le respondió que nunca negociaríamos nada a cambio de sustituir el derecho a la información que era prioritario para nuestros lectores. A partir de ahí cayó toda la publicidad de la Diputación de Castelló y de la mayoría de los ayuntamientos y empresas, que gobernados por el PP, instados a ello por el entonces también presidente provincial del PP, Carlos Fabra nos dijeron que tenían la orden de no contratar publicidad con nosotros. Y desde entonces el diario pasó por una etapa delicada, de la que aún nos resentimos, y que de no haber sido por la rectitud y el apoyo de *Levante-EMV* y el editor por la información como único objetivo nos habría podido pasar factura.

**10-¿Está asegurado el espacio de *Levante de Castelló*?**

- Me atrevería a decir que hacía falta la presencia de Levante. Se ha creado un hábito y una necesidad. El lector, la sociedad sabe que hay determinadas cosas que sólo te las puede contar *Levante de Castelló*. Ese día que pasa algo todos van a buscar esa noticia en el diario. Eso sin menospreciar a otros compañeros de profesión, cuyos medios tienen otro tipo de objetivos y máximas informativas, totalmente dignos, pero distintos a nosotros. Por eso la sociedad nos busca y ha hecho posible la consolidación del periódico en este tiempo y para más.

**15- ¿El futuro del periodismo local, de la prensa de proximidad que representa Levante de Castelló, pasa por la red?**

- El Periodismo impreso y el de la red son complementarios, pero pienso que tuvimos todos demasiada prisa en volcar en la red todos nuestros contenidos para ser los primeros y eso se ha convertido en una piedra en nuestro tejado, porque eso ha creado un hábito de consumo de información gratis. Además, a ello se ha sumado la crisis de modelo que es

evidente y que hay una generación nueva que acuda más al ordenador que al quiosco. Sin embargo pienso que la necesidad de información permitirá encontrar vías para cobrar la información. Es crear una línea como hacen en Estados Unidos. En todo caso no se puede dejar desasistido ese campo online, que puede ser complementario del periodismo tradicional. Pero el papel permitirá leer noticias de forma más relajada y además los anunciantes aún son reacios a anunciarse en la red, prefieren el papel. En cualquier caso creo que estamos asistiendo a una revolución como fueron la industrial y la invención de la imprenta y tendremos (las empresas periodísticas) que adaptarnos a ella y aprovechar las ventajas que nos proporciona.

- Lo próximo vende, interesa al lector que quiere conocer qué pasa en su entorno, por ello el periodismo local está vivo. En un mundo tan globalizado como el que vivimos todavía cobra más sentido el periodismo local. Lejos de cerrar se pueden abrir nuevas ventanas con el nuevo mercado que abre internet.

## **Entrevista a Joaquim Puig**

**Nombre:** Joaquim Puig Ferrer

### **Cuestionario:**

#### **1.- Periodo en que coincidió con Carlos Fabra en la diputación:**

Desde 1995 hasta 1999, cargo que compaginé con el de alcalde de Morella, lo que me permitía conocer las necesidades reales de un ayuntamiento, que, en lugar de encontrar el apoyo de la diputación, solo encontraba una máquina burocrática partidista, injusta y absolutamente prescindible.

#### **2.- ¿Son las diputaciones un instrumento administrativo necesario cuando ya existen ayuntamientos y gobiernos autonómicos?**

-No es en ningún caso necesario, y menos en la arquitectura del actual estado autonómico, donde, entre ayuntamientos, gobiernos autonómicos y administración central, se cubren todas las necesidades administrativas de los ciudadanos. Las diputaciones como la de Castelló se han convertido en máquinas burocráticas sin sentido, en las que podemos encontrar los peores ejemplos de caciquismo y de prácticas clientelares, impropias del siglo en el que vivimos.

#### **3.- ¿Qué funciones debería o debe jugar la diputación?**

- Debería estar conformada por un consejo de alcaldes, que no suponga retribución alguna ni sobrecoste para las arcas públicas, sin, por supuesto, asesores, en el que pudieran poner en común determinados servicios mancomunados. En definitiva, una administración para ayudar y buscar la colaboración entre ayuntamientos para optimizar servicios y recursos y no un aparato político diseñado para atacar a los ayuntamientos se signo político distinto.

#### **4.- ¿Qué papel cubrió la Diputación de Castelló en sus años de portavoz?**

- Se convirtió en una administración polémica, caracterizada por un presidente prepotente que anteponía los intereses personales y los de su partido, a los de la provincia, como el tiempo se ha encargado de demostrar. Los ciudadanos y ciudadanas de la provincia de Castelló tenemos que sufrir ahora el bochorno de ver a quien ha sido

presidente de la diputación durante dieciséis años, a punto de sentarse en el banquillo para ser juzgado por tráfico de influencias, cohecho y cuatro delitos de fraude fiscal. Un presidente que se ha mantenido dieciséis años al frente de la institución por el apoyo incondicional del PP en todos sus ámbitos, desde Mariano Rajoy, quien no dudó en definirlo como “ciudadano ejemplar”, pasando por Esteban González Pons, Javier Moliner y hasta el propio Alberto Fabra.

**5.- ¿Cree que Carlos Fabra potenció la diputación (su poder y funciones)? ¿Por qué?**

- Aparentemente, acaparó todo el poder político como institución, pero, en realidad, solo era humo, ya que, con el tiempo, se ha demostrado que no fue capaz de impulsar ninguno de los macroproyectos anunciados, ni de solucionar graves problemas como el de los residuos, las plantas de purines y más recientemente el aeropuerto, que después de dos años y medio de su inauguración, sigue sin recibir aviones. Eclipsó a las conselleries, y luego fue incapaz de impulsar todo aquello que iba a hacer, supuestamente, desde la diputación. Lo único que prosperó durante su etapa como presidente de la diputación fueron sus ingresos, tal y como se ha encargado de destapar durante todo estos años, la Agencia Tributaria, un hecho del que tendrá que dar cuenta ante los jueces, en octubre.

**6.- ¿Usó Fabra recursos propios de la diputación para potenciar su imagen y la de la institución?**

-La confusión entre lo público y lo privado fue constante. Desde el minuto cero en el que los socialistas empezamos a denunciar lo que considerábamos una incompatibilidad clara, como era cobrar casi un millón de las antiguas pesetas (6.000 euros al mes), manteniendo su chiringuito privado, solo recibimos represalias, con prácticas inadmisibles como mermar la capacidad de trabajo de los grupos de la oposición y atacando personalmente a las familias de los miembros de la oposición.

**7.- ¿Cambió la imagen de la diputación tras el paso de Fabra por ella? ¿Cómo, en qué?**

- Basta preguntar a cualquier ciudadano en cualquier punto de España para poder responder a esa pregunta. La diputación de Castelló en estos momentos es conocida en toda España como ejemplo de *colocódromo* y caciquismo. En definitiva, una mala imagen que acaba afectando a toda la provincia.

**8.- ¿En ese cambio que papel jugó el gabinete de comunicación/prensa? ¿Justificaba el gabinete el presupuesto que movía?**

- Evidentemente, los recursos del gabinete de prensa se centraron en comprar voluntades y en intentar amordazar a la prensa chantajeando con más o menos publicidad. Hay incluso sentencias que confirman estas malas prácticas, como es el caso de Radio Castellón, a la que los tribunales han dado la razón y ha advertido de la ilegalidad que supuso, durante muchos años, quitarle publicidad de forma injustificada.

**9.- ¿Era necesario ese gabinete de comunicación?**

- Cualquier institución necesita un gabinete de comunicación para hacer llegar a los ciudadanos un derecho tan fundamental y recogido en la Constitución como es el de la información. Ahora bien, si ese gabinete se convierte en una suerte de comisarios políticos cuya única función es amedrentar y amenazar a los periodistas críticos, entonces, desde luego, no. Y se lo digo con conocimiento de causa, porque soy periodista y sé de lo que hablo.

**10.- ¿Confundió o mezcló Carlos Fabra diputación y partido (al ser presidente de ambos)?**

-Sin ninguna duda. Muchas de las decisiones de partido se tomaban en la sede de la diputación. Se puede decir que incluso las reuniones de partido se celebraban en el palacio provincial, como la propia prensa se encargó de denunciar una y otra vez. De hecho, al poco tiempo de acceder a la presidencia de la diputación, la prensa se hizo eco de una carta personal que Carlos Fabra le envió al entonces presidente del Gobierno José María Aznar, en la que le facilitaba un listado de funcionarios en el Ministerio de Fomento que, prácticamente debían ser apartados de sus responsabilidades por su supuesta vinculación con el PSOE. Esa era la manera que tenía Fabra de aprovecharse de la diputación para fines partidistas.

**11.- ¿Mejóro la imagen de la Diputación de Castellón y el papel institucional de ésta tras el paso de Fabra por la institución?**

-Está respondida en la 7.

**12.- ¿El carisma mediático de Fabra superó la gestión de su gabinete de comunicación?**

-Sin duda, la personalidad de Fabra eclipsó a su propio gabinete y, desgraciadamente, ha dañado la imagen de la diputación hasta el punto de que es conocida en toda España por los insultos de quien era su presidente y por la corrupción. Sin embargo, Castelló sigue siendo una provincia con gente honrada, honesta, trabajadora que no tiene nada, absolutamente nada que ver con el estereotipo que representa Fabra.

## **Entrevista a Jesús Gil**

Nombre: Jesús Gil

Cuestionario:

### **1.- Periodo en que coincidió con Carlos Fabra en la diputación.**

Legislatura de 1995 al 1999. Fue la primera legislatura de Fabra.

### **2.- ¿Son las diputaciones un instrumento administrativo necesario cuando ya existen ayuntamientos y gobiernos autonómicos?**

No, las Diputaciones son una rémora administrativa. Potenciar las administraciones locales en cuanto a financiación y competencias, junto con la creación de entes supramunicipales de ámbito comarcal en aquellos territorios con municipios pequeños que sean capaces de gestionar servicios públicos de forma conjunta responde más adecuadamente a una gestión eficaz y de proximidad.

Por otra parte, una revisión a las competencias que la ley otorga a las Diputaciones es suficiente para observar la superposición de funciones con los ayuntamientos y con la Generalitat (Ramón, te digo esto situándome en la época en la que fui concejal de mi pueblo, hasta el año 2007. Desconozco si se ha realizado alguna reforma de la ley de bases de régimen local que clarifique el asunto, aunque pienso que no). Es necesaria una simplificación de estas estructuras que evite duplicidades, repartiendo las pocas competencias propias entre ayuntamientos y conselleries. Necesariamente deben de desaparecer.

### **3.- ¿Qué funciones debería o debe jugar la diputación?**

Su única función debería ser prestar asistencia a los municipios, centrándose especialmente en aquellos más pequeños y con pocos recursos económicos y técnicos. Esto queda a años luz del uso que el PP ha dado a estas instituciones.

### **4.- ¿Qué papel cubrió la Diputación de Castelló en sus años de portavoz?**

La diputación, lejos del papel determinado por la ley y que he expuesto en la pregunta anterior, se convirtió en el centro de poder político de la provincia. Se convirtió en la

sede de la Generalitat en Castelló. Acaparó todos los recursos, suplantando competencias de las conselleries en todos los casos. Esto no fue un hecho casual. Muy al contrario, respondió a un plan trazado por Fabra de control absoluto del poder político en Castelló. Absolutamente todas las decisiones de inversión en cualquier campo eran decididas en la Plaza de Las Aulas, reduciendo el papel de la Generalitat a puramente testimonial.

Su función no tuvo nada que ver con la asistencia a municipios. Era un centro de control desde el que el Presidente tejió toda su red clientelar que le permitió mantenerse 20 años en el poder. Muestra de ello fue la enorme cantidad de fondos públicos repartidos con lo que denominamos “criterios digitales”, es decir sin la convocatoria de planes específicos a los que los municipios pudieran optar en libre concurrencia e igualdad de oportunidades. Muy al contrario, la asignación directa de subvenciones se convirtió en la tónica dominante. Era su forma repartir el dinero público. Pleno tras pleno se aprobaban una cantidad ingente de convenios en los que se financiaban actuaciones en determinados municipios, sin ningún criterio específico. Esta forma de actuar le generó un problema a PSOE a la hora de votar, ya que aleatoriamente se realizaba alguno con un pueblo gobernado por este partido o los propios portavoces de los pueblos beneficiados ejercían presiones para apoyar estos acuerdos con el argumento de que no podían estar en contra de dinero para su municipio. De esta forma Fabra conseguía descentrar la labor de oposición del PSOE.

**5.- ¿Cree que Carlos Fabra potenció la diputación (su poder y funciones)? ¿Por qué?**

La potenció hasta límites insospechados, acaparando funciones que no le eran propias. Difuminó el papel de la Generalitat erigiéndose en dominador absoluto de las decisiones políticas en Castelló.

Esta concepción, en mi opinión, responde a su manera de entender la política y la vida. Responde a su visión caciquil, heredada de sus familiares.

El por qué es muy evidente. La administración más próxima al ciudadano (votante para el PP) son los ayuntamientos. Es donde se toman las decisiones rápidas que solventan algún problema del ciudadano quién, además, conoce al político de turno, ya que suele

ser gente conocida en los pueblos. Es aquí donde la Diputación puede ejercer una acción directa sobre el votante, a través de la prestación de algún servicio o favor. Por ello, la Diputación tiene un poder enorme en la manipulación de personas a través de la acción directa de los alcaldes o concejales. Este mecanismo fue perfectamente entendido y utilizado por Fabra, lo que le permitió perpetuarse en el poder. Otra característica importante era el equipo del que Fabra se rodeó durante años. Para que el modelo funcionara era necesario tener colaboradores dóciles, con poca formación y absolutamente sumisos. Personas que tuvieran influencia en los pueblos derivada de su estatus político, que la Diputación se encargaba convenientemente de potenciar. Así aparecieron y crecieron los Martínez, Campos, etc.

Otra cuestión básica por la que potenció la Diputación está relacionada con la posibilidad que esta ofrece de colocar personas y prestar favores profesionales. Tal y como el propio Fabra reconoció “no sé a cuántos he colocado”. Potenció los denominados organismos autónomos que eran verdaderas agencias de colocación de militantes y familiares. Destaca el Hospital Provincial, en el que se pagaron multitud de favores personales a cambio de puestos de trabajo. Así se tejió una red clientelar que, en una provincia relativamente pequeña como Castellón, aseguraba una cantidad de votos elevada. Mediáticamente se ha puesto el foco en los asesores (evidentemente exagerados), pero no se ha analizado la situación que relato.

También interesante fue su política de retribuciones a los diputados. En función de lo crítico que se era con su gestión, la oposición veía modificado su sueldo. De partida, las retribuciones estaban bien, pero recuerdo hasta dos modificaciones a la baja por según él decía públicamente en los plenos “meterse con el presidente y su familia”. Recuerdo a diputados del PSOE, con la política como única ocupación, llorar antes de un pleno en el que se aprobaba una reducción de salario. Eran personas que llevaban toda la vida viviendo de la política, sin tener ninguna profesión. Ese día llegaron a pedir perdón a Fabra. Este era el nivel...

**6.- ¿Usó Fabra recursos propios de la diputación para potenciar su imagen y la de la institución?**

Esta era una práctica continua. Un ejemplo cuantificable puede ser analizar la revista que publicaba la Diputación y contar las veces que aparecía su imagen. Además, sus apariciones en los medios eran diarias, repitiendo muchas veces la misma noticia. Aquí cabe recordar toda la propaganda derivada de la política de convenios con la Generalitat. Era habitual salir cada día anunciando la firma de un convenio millonario, realizando ruedas de prensa en las que el conseller de turno quedaba borrado. Todo era Fabra.

Interesante era la política de propaganda a través de su gabinete de prensa. Con su llegada, su presupuesto creció de forma exponencial, tanto en recursos como en personal. Te pondría el ejemplo de la venta mediática de los convenios singulares con la Generalitat y su estrategia de promoción: primeramente se anunciaba una inversión millonaria, después se hacía una rueda de prensa para presentar un anteproyecto del convenio, a continuación se hacía un acto de firma del protocolo y finalmente otro acto con la firma del mismo. Se vendía hasta 5 veces la misma cosa, con el agravante de que, como el tiempo demostró, ninguno de ellos se llegó a ejecutar. La clave estaba en la relación de Fabra con el poder en Valencia. Le decían a todo que sí para que él presumiera de influencia, pero lo real es que nunca llegaron los miles de millones de inversión prometidos. Eso sí, la propaganda mediática era perfecta. Ahora, años después, se puede valorar el teatro que todo aquello era.

**7.- ¿Cambió la imagen de la diputación tras el paso de Fabra por ella? ¿Cómo, en qué?**

Sí, derivado de la estrategia político-mediática que he relatado.

**8.- ¿En ese cambio que papel jugó el gabinete de comunicación/prensa? ¿Justificaba el gabinete el presupuesto que movía?**

En mi opinión, el gabinete de prensa estaba claramente desproporcionado para las competencias que realmente la Diputación debía de ejercer. De hecho, sus funciones eran diversas. Tanto redactaban la revista de la Diputación, como las noticias como colaboraban con los alcaldes del PP para redactarles escritos y boletines municipales. He de decir que no recuerdo perfectamente su estructura, por lo que no tengo la dimensión exacta de la justificación del presupuesto que movía.

Dentro de su estrategia, jugaba un papel clave y Fabra sabía que combinando una adecuada política mediática propia con el férreo control de los medios de comunicación (bien sea debido a su tendencia editorial o a la distribución de propaganda institucional) su éxito estaba asegurado.

#### **9.- ¿Era necesario ese gabinete de comunicación?**

Claramente no. Como he dicho, basándome en experiencias propias, se dedicaban a funciones más políticas que institucionales. Si lo dimensionó de esa forma no fue debido a las necesidades de la institución, sino a su planteamiento de control de todo lo que sucedía a nivel político en la provincia. Recordemos una vez más que la Diputación es la institución más efectiva para el control de votos y el tejido de redes clientelares a través de las correas de transmisión (y de proximidad) que son los Ayuntamientos.

#### **10.- ¿Confundió o mezcló Carlos Fabra diputación y partido (al ser presidente de ambos)?**

Evidentemente. La Diputación no se concibió como un órgano representativo de todas las opciones políticas, sino como un elemento de propaganda y control perfecto. En el despacho de Fabra se celebraban reuniones del PP de forma habitual. Nunca se diferenció entre el papel institucional y el partidista. Digo más, incluso entre el papel público y privado de las acciones de Fabra como presidente y como administrador de diversas sociedades privadas. No tenía dedicación absoluta, ya que pidió al pleno la compatibilidad para seguir ejerciendo sus actividades privadas como corredor de seguros. Recuerdo perfectamente el pleno en que se debatió esta cuestión y como a requerimiento mío de explicaciones al respecto (pienso que el PSOE no entró en la cuestión, aunque no estoy plenamente seguro) el portavoz Víctor Campos alegó que no había derecho a que una persona por dedicarse a la política perdiera toda la clientela hecha en su empresa durante años. Era como decir que estaba allí como obligación, para salvar a la provincia, y no como servidor público con los condicionantes que ello acarrea. Esta situación generaba una nebulosa en la gestión.

### **11.- ¿Mejóro la imagen de la Diputación de Castellón y el papel institucional de ésta tras el paso de Fabra por la institución?**

Consiguió en una primera época acaparar todo el protagonismo, duplicar los presupuestos y explotar de manera exagerada la imagen. Todo ello, a mi entender, y debido a la potenciación del gabinete de comunicación, consiguió llegar a la gente. Lo que pasó es que la Diputación quedó en segundo plano, pasando el presidente a acaparar todo el protagonismo. Después de esa primera fase, pasados unos años, comenzó el declive. Hubo un momento en que, ya con Fabra fuera del ente, hubo que proceder a eliminar de los presupuestos todos los convenios fantasma firmados por las diferentes conselleries para contentar a Fabra y que resultaron papel mojado. No se invirtieron ni de lejos los millones que se prometían desde Valencia y que Fabra vendía aquí como el final de la histórica discriminación sufrida por Castellón. Fracasó estrepitosamente en este campo. Todo ello combinado con la crisis económica, la mala imagen ante la ciudadanía de los políticos y la visión de la Diputación como una entidad sin sentido y que era un nido de enchufismo (además de los famosos asesores y familiares de personas del PP, cabe recordar la frase de Fabra de que él colocaba a quién quería y dónde quería), acabó con la proyección de una imagen absolutamente negativa de la institución.

### **12.- ¿El carisma mediático de Fabra superó la gestión de su gabinete de comunicación?**

Sin duda. Con sus tentáculos extendidos en red por la mayoría de entidades públicas de gestión y con sus contactos en empresas privadas, prácticamente el trabajo de comunicación estaba hecho. Era raro el día que no se generaban varias noticias en las que él era el protagonista directo o indirecto, más allá de lo que el propio gabinete generaba.

## **Entrevista a Enrique Navarro**

### **1.- ¿Considera que las diputaciones son necesarias cuando existen otras administraciones intermedias, como ayuntamientos o Generalitat?**

-Evidentemente que no. Hay una serie de instituciones, como las diputaciones, que se pueden prescindir de ellas. El funcionamiento de una diputación que es capaz de gastar más dinero que lo que traslada a los ayuntamientos, que era el objetivo único de estas instituciones, al ser coordinador de ayuntamientos cuando fueron creadas en el siglo XIX. En el caso del modelo de la Diputación de Castellón, cuando llegué había una situación consolidada que favorecía el clientelismo, el caciquismo y reforzar la figura del presidente que va íntimamente ligada. Todo tras recibir una situación saneada, heredada del PSOE, donde se apostó por atender las necesidades de desarrollo de los pueblos, para apostar por un modelo que hizo crecer el endeudamiento y a crecer en sociedades al margen, para atender intereses.

### **2.- ¿Qué papel jugó el gabinete de prensa en la potenciación de este modelo de gestión?**

- El gabinete era una piedra angular para potenciar la nueva estructura de la diputación y de la figura de su presidente. Dio cobertura a la figura de Carlos Fabra, que vivió momentos políticos muy tumultuosos, porque estuvo imputado judicialmente. Los medios sacaron a la luz las denuncias del señor Vilar. Entonces el gabinete se ocupó de salvar este primer envite que afectaba a su presidente. El objetivo era enmascarar el caso ante la opinión pública o reducir el impacto. En esos momentos se ocupó de promocionar el proyecto del aeropuerto, al que se dedicaron muchos esfuerzos. En esos momentos se ocupó de promocionar el proyecto del aeropuerto, al que se dedicaron muchos esfuerzos. El proyecto apareció conectado con la apuesta institucional por los grandes eventos, que patrocinaba la institución, desde la financiación de eventos taurinos, como la corrida de la Beneficencia con implicación de los ayuntamientos o las ferias de turismo. Eso era a lo que se dedicó el gabinete de prensa, con lo que reforzaba una imagen de la diputación y de su presidente.

Al margen de ello, el gabinete debería recoger también las necesidades de comunicar de los municipios a los que sirve y mostrar a la opinión pública lo que hacen. Para ello debería poner el gabinete al servicio de los ayuntamientos, pero no fue así.

### **3-¿Fabra uso recursos propios de la diputación para potenciar su imagen y la de la institución?**

- En una gestión tan personalista como la que hizo Fabra confundir lo privado con lo público era lo más sencillo. Yo, a veces, comenté que era amoral, ni siquiera inmoral. Él tenía conciencia de propiedad, por ello confundir la propiedad de la diputación, con la de su propia trayectoria familiar y personal era algo que al final él veía como normal. Ante ello, el gabinete de prensa de la diputación lo era del equipo de gobierno y éste era de Carlos Fabra, por lo tanto la directriz de que desde el gabinete se potenciar lo suyo (su figura) estaba claro. De todas formas ahí están las hemerotecas y se puede comprobar esa promoción de su figura, la del presidente, nunca se hablaba de la diputación, salvo que fueran casos en los que la noticia era negativa, cuando era información positiva, Fabra acaparaba la información. Además, tenía a su disposición las publicaciones que editaba la institución, con el objetivo de potenciar su imagen, como ocurría con *Las Aulas*, en la que nos dejaba un espacio para opinar, algo excepcional, porque en las de Cultura y Servicios Sociales no teníamos esa posibilidad. De ahí que se puedan considerar unas publicaciones hechas a su medida.

### **4- ¿Cambió la imagen de la diputación ante la gente?**

- El poder mediático es evidente y en ese sentido sí. La gente pensaba que el congresador era Fabra, no era Zaplana o Camps, ni siquiera Aznar cuando venía aquí. Se potenció su figura (la de Fabra) de tal manera que el congresador o quien debería de pedir servicios a otra administración era él, a través de la diputación. El poder de la Diputación de Castellón no era comparable al de otras diputaciones. Por tanto, era una gestión personal y lo que le pedías, aunque no estuviera dentro de las competencias de la diputación es evidente que se canalizaba a través de la institución, que intermediaba. Es evidente que sí que se potenció la figura de Fabra y de la diputación como herramienta del presidente para llevar adelante sus contactos... Todo eso la gente lo

captó y él lo explotó y los resultados electorales lo demuestran. Su imagen de congresista sí que caló. Él era el medio y el fin.

#### **5- ¿Vinculó la imagen de la diputación a la del PP, que presidía?**

- Él no separó la gestión de ambos organismos, al menos esa es la imagen que trasladó al exterior. Su propia figura de gestión es unipersonal. Por ello, en su persona se incluyen sus cargos de presidente orgánico del partido en la provincia y de la institución provincial. Él asumía todos los poderes. Con los votos del partido en la provincia de Castelló ejercía de equilibrio en los congresos de su partido y eran precisos para gobernar el partido. Usó su peso político y logró que algunos proyectos que considero que supuso un desarrollo salieran adelante, como la ampliación del Hospital Provincial, pese a hacerlo con unos fondos que no eran para ello, pero él lo podía hacer porque tenía ascendencia sobre el conseller de turno o en Madrid.

#### **6 -¿Usó en su beneficio las nuevas tecnologías?**

-Considero que él era el fin. Creo que si los responsables del gabinete de comunicación en algún momento le decían que debía hacer uso de un medio u otro, él si veía que servía a sus fines lo aceptaba y los usaba, porque tenía libertad para decidir.

#### **7 - ¿Y los recursos económicos?**

- Él no tenía problema para lograr que los medios de comunicación potenciasen su gestión. Por ello, no dudaba en destinar publicidad o ayudas a los medios afines y castigar a quienes no lo eran. No sé si era él quien lo estructuraba, pero daba la orden de a quien sí y a quien no le debían llegar los fondos. Presentaba unos presupuestos, algunas de cuyas partidas variaban, crecían, en función de sus intereses políticos, porque el presupuesto es el mero enunciado de las prioridades políticas de un gobierno.

#### **8 - ¿Ha mejorado ahora la imagen de la institución o se queda en aeropuertos vacíos, tráfico de influencias?**

-. La diputación sigue siendo la de Carlos Fabra, pese a que el nuevo equipo hace lo posible para desmarcarse de esa imagen. La diputación queda vinculada a temas como

el aeropuerto o la imputación de Fabra. Una imagen que debería intentar cambiar el equipo del nuevo presidente. Ahora la institución no tiene el mismo impacto mediático.

**9.- ¿Qué funciones debería jugar la institución?**

- Lo que debería hacer es escuchar las necesidades de los ayuntamientos y a partir de ahí debería cubrir los déficits y carencias de éstos, fomentar mancomunidades y servicios para subsanar estas dificultades. Para ello debería distribuir equitativamente los recursos que percibe del estado. Y con el personal que tiene, suficiente y cualificado, sacar adelante su tarea de atender a los pueblos.

## **Entrevista a Josep Maria Pañella**

Nombre: Josep Maria Pañella

Cuestionario:

### **1.- Período en que coincidió con Carlos Fabra en la diputación.**

2003-2007

Va ser un període políticament molt viu, ja que a l'aparició de l'anomenat cas Fabra es va unir també l'inici de les obres de l'aeroport de Castelló, dos successos que seran molt importants ja que avançaven la visualització de les dues característiques més intenses que adquiriria el govern del PP a nivell de tot el País Valencià: la corrupció i el malbaratament dels recursos.

### **2.- ¿Son las diputaciones un instrumento administrativo necesario cuando ya existen ayuntamientos y gobiernos autonómicos?**

No, en absolut. Per a trobar sentit a les diputacions cal anar al segle XIX, moment en que es van crear. Cal pensar que tota Espanya era un país mal comunicat i amb un govern centralista i centralitzat; és per aquestes característiques per les qual naixen les diputacions; Espanya s'organitza en províncies i s'estableix un govern provincial: les diputacions.

Avui les comunicacions han evolucionat, i la xarxa d'internet ha fet desaparèixer les distàncies; per una altra part l'organització de l'Estat espanyol en comunitats autònomes ha establert l'escaló intermedi de l'administració. El manteniment de les províncies i de les diputacions avui no solament és innecessari sinó que és una duplicació de serveis que entorpeix i encareix l'administració.

### **3.- ¿Qué funciones debería o debe jugar la diputación?**

Quan des de Compromís defenem la desaparició de les diputacions sempre se'ns contesta traient a la llum els serveis que dona al xicotets municipis. Com ja vaig contestar a Rus, diputat a Les Corts i president de la diputació de València, a més d'alcalde de Xàtiva, "*a les Diputacions sobren el president, els diputats i els enxufats*".

L'administració espanyola comença en el nivell estatal, Gobierno i ministerios, segueix amb l'autonòmica, en el nostre cas Consell i Conselleries, i acaba en el nivell local Diputacions i Ajuntaments. Si ens fixem el govern de l'estat té un ingressos, en forma d'impostos, taxes i demés amb el que crea el seu pressupost, a l'igual que el Consell i els ajuntaments. Però no la Diputació, el pressupost de la qual no té ingressos propis, ja que només obté ingressos en base a les transferències efectuades pels demés (a part d'algun xicotet ingrés pels serveis que dóna **delegats** pels ajuntaments)

I no té ingressos propis perquè no té cap competència. Si la Diputació, avui, fa alguna tasca és per delegació dels ajuntaments, si li sumem el fet de que parlar d'un govern provincial és també una fal·làcia, ja que no es prenen decisions que no siguin purament de redistribució de mitjans, quins funció té? Cap. És totalment prescindible.

Sí que és real el servei que es dóna als xicotets municipis, a nivell d'assessorament i també la prestació de serveis com el de bombers, però això es pot conservar dependents d'altres organismes. Cal pensar que existeix una delegació del Consell i una Delegació o subdelegació del gobierno en cada capital de província.

A més, el desenvolupament de la llei de comarcalització podria millorar molt més l'administració dels recursos.

#### **4.- ¿Qué papel cubrió la Diputación de Castelló en sus años de portavoz?**

La promoció descarada del clientelisme en la redistribució dels diners públics rebuts de les altres administracions conjuntament a la de la figura del Fabra.

Si mirem els organismes dependents de la Diputació jo puc parlar-ne més dels que en vaig participar.

El patronat de turisme no mostra cap iniciativa ja que Fabra controlava totalment l'empresariat i les associacions professionals representades. Recolzaven invariablement tot el que ell deia i en les seues reunions mai es qüestionà el que proposava.

El patronat de l'Hospital funcionava exactament igual, ningú diu res, i sempre quan replicava contestava el mateix Fabra amb extraordinària violència verbal, menyspreaments propers a l'insult que motivava un silenci entre els professionals que el

composaven. Ningú protestava davant d'un reconeixement extrajudicial de factures milionari, al que se'm va contestar que si volia que deixarem sense medicines ni xeringues els malalts, argument totalment invàlid davant de la quantitat de diners de la que parlàvem i que s'havia gastat sense pressupost ni control. O arribar a aprovar un pressupost que no se'ns havia facilitat, sense vore'l. Això va ocasionar que en una ocasió jo abandonés la reunió del Patronat, ja que era un engany.

**5.- ¿Cree que Carlos Fabra potenció la diputación (su poder y funciones)? ¿Por qué?**

Carlos Fabra efectivament va potenciar la diputació, prenent decisions que anaven molt més enllà de les seues competències, per exemple l'aeroport de Castelló. Era la manera de promoure la imatge pròpia, i la dependència clientelar que des d'ella s'irradiava. Ell mateix va dir alguna cosa semblant a "he colocado a centenares de personas". Carlos Fabra va ser, a part d'una persona amb un poder polític il·limitat, també una imatge molt potent, exaltada per una premsa comprada des de la diputació, que no un polític capaç d'analitzar les mancances de "la seua província" i fer una planificació de millora econòmica, social ni cultural. Recorrerem moltes vegades a la imatge de l'aeroport, però és la que millors explica com era Carlos Fabra; un projecte dut a terme sense una anàlisi de necessitat ni molt menys de viabilitat, un "bluf".

**6.- ¿Usó Fabra recursos propios de la diputación para potenciar su imagen y la de la institución?**

Indubtablement. Fabra va utilitzar els diners de la diputació per a fer la seua política personalista; a nivell polític era claríssim; la mostra més clara és la població del Vicepresident Francisco Martínez, Vall d'Alba, d'on era alcalde i on anaren inversions múltiples, mostra no tant del poder de Martínez sinó de la del seu valedor, Fabra.

Un altra mostra més de com podia determinar els seus interessos la finalitat dels diners públics el trobem també en la correguda de la Beneficència. Fabra estava introduït en el món taurí i, a més de tenir l'escola taurina on col·locava persones fidels al seu front, tant a nivell polític com tècnic, organitzava anualment una correguda amb motivació

benèfica que era forçosament finançada pels municipis de Castelló, als quals la Diputació donava entrades a canvi de diners, col·laboració obligatòria i que descomptava el seu valor de les transferències que havia de fer als ajuntaments de partides com, per exemple, les multes de trànsit que recapta la corporació provincial. La majoria dels Ajuntaments regalaven les entrades forma part, de manera més o menys forçada, de la cadena clientelar de Fabra. Els costos d'aquest esdeveniment eren molt més del doble de l'aportació que es feia a l'associació elegida per ell mateix.

També la col·laboració econòmica amb la premsa estava marcada per la seua postura respecte a Carlos Fabra i la diputació es contactava la premsa amiga, (crec recordar una denúncia de la SER per un tractament discriminatori en relació al repartiment dels recursos públics).

**7.- ¿Cambiò la imagen de la diputación tras el paso de Fabra por ella? ¿Cómo, en qué?**

La imatge sí; Carlos Fabra la va potenciar i amb ella la seua pròpia figura. Va cobrar molta més presència pública. Crec que això queda clar amb les contestacions anteriors.

**8.- ¿En ese cambio que papel jugó el gabinete de comunicación/prensa? ¿Justificaba el gabinete el presupuesto que movía?**

El gabinet de premsa va canviar en el període que vaig ser diputat va deixar el càrrec Vicent Farnós i va entrar Esther Pallardo que a l'hora era parella sentimental de Carlos Fabra i va començar una línia de control dels mitjans de comunicació de Castelló en mig de l'esclat del "cas Fabra" que no va aconseguir.

**9.- ¿Era necesario ese gabinete de comunicación?**

No estava justificat el pressupost i la finalitat de control dels mitjans de comunicació. Tota institució té una part dedicada a la comunicació i la promoció, però en la diputació de Castelló era desmesurada els recursos econòmics dedicats i per les actuacions.

**10.- ¿Confundió o mezcló Carlos Fabra diputación y partido (al ser presidente de ambos)?**

La persona de Fabra estava per damunt de la institució i per damunt del partit. Tota la seua actuació era personalista i havia una total permeabilitat entre el partit, la diputació i la seua persona. En els actes institucionals era impossible saber si eren de la diputació o del partit. La seua imputació en l'anomenat cas Fabra, ho demostra. Inclús la sentència que no el qualifica de culpable dels delictes de tràfic d'influències, deixa oberta aquest possibilitat, més encara amb el recurs del fiscal al respecte.

La diputació era patrimoni personal de Carlos Fabra.

### **11.- ¿Mejoró la imagen de la Diputación de Castellón y el papel institucional de ésta tras el paso de Fabra por la institución?**

Jo diria que en un principi sí. De prompte tots se n'adonaren de que existia la diputació i, sobretot, de que hi havia un president d'aquesta institució. Però aquesta imatge va canviar amb la imputació de Fabra i el fracàs de tots els seus projectes; Fabra, en acabar el seu perllongat mandat, no ha pogut presentar cap projecte important per a Castelló acabat i funcionant. És allò que vérem en un programa de TV: es preguntava a la gent si Fabra havia fet moltes coses i tots deien que sí, però quan se'ls preguntava si en podien citar una, ningú sabia què dir.

### **12.- ¿El carisma mediático de Fabra superó la gestión de su gabinete de comunicación?**

Fabra no permetia que ningú li marcara la línia a seguir; era ell qui manava en totes les coses. Tant en les intervencions en plenari com en les declaracions a premsa mai es va contenir, menyspreament i insults estaven a l'ordre del dia. No crec que aquesta imatge fóra un consell del seu gabinet.

## **Entrevista a Francesc Colomer**

Nombre: Francesc Colomer

### **1.- Periodo en que coincidió con Carlos Fibra en la Diputación de Castellón.**

- Como portavoz del Grupo Socialista en la Diputación de Castelló en el período 2007-2011.

### **2.- ¿Son las diputaciones un instrumento administrativo necesario cuando ya existen ayuntamientos y gobiernos autonómicos?**

- Considera que existen otras instituciones y administraciones cercanas a los ciudadanos que pueden ejercer de forma más directa, sin intermediaciones, la función que la ley otorga a las diputaciones provinciales. Pienso que son estas instituciones las que se deberían de potenciar de acuerdo al marco legal que permite la ley reguladora de las administraciones públicas. Al tiempo que considero que las diputaciones provinciales deben desaparecer, porque son unas administraciones que se crearon en el siglo XIX, para atender a los ciudadanos de la periferia que quedaban fuera del alcance de un Estado centralista, ya no cumplen ese papel, se ha superado esa situación con los procesos descentralizadores llevados a cabo durante las legislaturas transcurridas en este período democrático. Unas instituciones que por su funcionamiento gastan más dinero del que deberían trasladar a los ayuntamientos, que son las administraciones a las que debe tutelar, no tienen sentido. Y más cuando existen delegaciones de los gobiernos autonómicos y del Estado en las provincias. Lo único que hacen es consumir recursos y generar burocracia.

### **3.- ¿Qué funciones debería o debe jugar la diputación?**

- Considero que fundamentalmente los responsables de estas instituciones, si es que se siguen manteniendo, debería oír, atender las peticiones de los ayuntamientos para subsanarlas. A partir de esa base deberían llevar adelante políticas activas de colaboración, como la mancomunidad de servicios que permita abaratar costes por el mantenimiento o contratación de determinadas infraestructuras higiénico-sanitarias, de comunicación, de transportes, o servicios que, sufragados individualmente por los

consistorios, les resultan onerosos. En ese contexto es importante que las diputaciones recojan las necesidades municipales y busquen fórmulas para satisfacerlas.

**4.- ¿Cree que Carlos Fabra potenció la diputación (su poder y funciones)? ¿Por qué?**

- Lo intentó, pero lo hizo a base de asumir actuaciones impropias de la institución, lo que le llevó a sustituir el papel de las conselleries de la Generalitat Valenciana. Se convirtió en el gestor de los presupuestos que esas conselleries destinaban a los municipios castellonenses y logró convertirse así en la persona con la que los alcaldes tenían que negociar, lo que le dotó de un mayor poder. Con ello, lo que hizo fue reforzar su papel de interlocución con el Consell y consolidar una red clientelar, derivada del reparto de ayudas y subvenciones. Y ganó en peso político en la estructura del PP provincial, al aglutinar en su persona la presidencia de ambas.

**5.- ¿Usó Fabra recursos propios de la diputación para potenciar su imagen y la de la institución? (¿hubo clientelismo mediático?)**

- Realizó una gestión muy personalista en la que confundió en muchos momentos lo privado con lo público. Algo que era amoral porque tenía la conciencia de que la diputación era de su propiedad, de ahí que confundir y mezclar lo público con lo privado lo viera normal. Por ello, entendió también que el gabinete de comunicación, encargado de proyectar y comunicar la imagen institucional era del equipo de gobierno.

**7.- ¿Cambió la imagen de la diputación tras el paso de Fabra por ella? ¿Cómo, en qué?**

- Lo que es cierto es que el poder mediático que tuvo la diputación en su etapa era evidente. Nos guste o no sí que cambió la imagen de la institución. Hasta el punto de que la gente tenía la creencia y el convencimiento de que el conseridor era Fabra y no Zaplana. Se trasladó la idea a la sociedad de que todo pasaba por la diputación, lo que aumentaba y reforzaba el poder de la misma, que no era comparable con el que tenían otras administraciones. Era un poder grande y Fabra ejercía de intermediario entre la Generalitat y los municipios y la sociedad civil.

**8.- ¿En ese cambio que papel jugó el gabinete de comunicación/prensa?  
¿Justificaba el gabinete el presupuesto que movía?**

- El gabinete potenció esa figura de Fabra como el intermediario capaz de conseguir resolver los problemas de la provincia. Se puede afirmar que el gabinete fue un instrumento del gobierno provincial y de su presidente para lograr sus objetivos y ese éxito en la comunicación se tradujo en los resultados electorales, en forma de victorias y mayorías, logradas por el PP. Desde ese punto de vista podríamos decir que si justificaba el presupuesto que, era repartido en distintas partidas que se iban suplementado, manejaba el gabinete de comunicación, pero no de cara a la función de divulgar y transparentar la gestión corporativa que debe cumplir este estamento.

**9.- ¿Era necesario ese gabinete de comunicación?**

- Un gabinete de comunicación es necesario para dar cumplimiento al principio de publicidad de la gestión institucional y de acercamiento de la misma a los ciudadano, aunque con el planteamiento que funcionaba el de la etapa Fabra no era el deseable. Era un gabinete personalista, que se ocupaba de potenciar la figura de su presidente y ningunear la gestión de la oposición. Tampoco cubrió el papel de dar voz a los ayuntamientos que no disponían de los recursos necesarios para comunicar su gestión a la provincia.

**11.- ¿Mejóro la imagen de la Diputación de Castellón y el papel institucional de ésta tras el paso de Fabra por la institución?**

- Creo que no, aunque inicialmente la dotó de actividad y generó grandes expectativas con la puesta en marcha de proyectos, que superaban sus posibilidades porque correspondían a otras esferas administrativas, con el tiempo se ha demostrado que la vinculación de la imagen de la diputación a su líder Carlos Fabra, imputado y con varias causas judiciales pendientes, acabó por proyectar una imagen negativa, de corrupción y uso clientelar de los recursos, como él mismo se encargó de destacar al decir que cuando alguien le pedía algo, llamaba al político de turno para encargarle una solución y la obtenía.

**12.- ¿El carisma mediático de Fabra superó la gestión de su gabinete de comunicación?**

- Se puede afirmar que sí, porque aunque el gabinete de prensa era el encargado de negociar con los medios de comunicación y los periodistas, las apariciones de Fabra en actos públicos acababan por propiciar noticias que ocultaban las propias de los actos en los que participaba. Su dialéctica dificultaba la capacidad del director de comunicación para controlar los tempos de sus apariciones ante los medios de comunicación.