

## sumario

### **Elecciones** sin sorpresas

pág. 1

### El gobierno de las **empresas de comunicación**

pág. 2

### Publicidad con **conciencia**

pág. 4

### Cómo elegir **citas directas**

pág. 6

### **Tablas:**

Los gigantes de la comunicación

pág. 8

## Elecciones sin sorpresas

**PARECÍA QUE A PARTIR DEL 25 DE MAYO EL MAPA POLÍTICO IBA A DAR UN VUELCO EN ESPAÑA; TODO UN AÑO DE CAMPAÑA ELECTORAL Y GRANDES APUESTAS POR PARTE DE LOS PARTIDOS HABÍAN GENERADO UN CLIMA DE GRANDES EXPECTATIVAS.**

Sin embargo, las urnas no han dejado muchas sorpresas. Las pasadas elecciones municipales y autonómicas no han producido cambios significativos; las cosas siguen, más o menos, como estaban. ¿Qué ha sucedido? ¿Por qué se han equivocado los pronósticos?

El análisis de los resultados plantea algunas cuestiones -y también lecciones- de gran interés para sucesivas convocatorias electorales. Con la mirada puesta en las próximas generales, se hace necesario un examen sosegado que reflexione sobre lo acontecido y que despeje las dudas desplegadas tras el 25-M.

En primer lugar, se puede concluir que el hecho de plantear la campaña de unas elecciones locales en términos generales no es lo más conveniente. Aunque ya venía siendo una costumbre la implicación de los líderes nacionales en campañas municipales, esta vez la sensación trasladada por partidos y medios de comunicación era de que se estaba jugando algo más que una alcaldía o un gobierno autonómico.

Los estudios, no obstante, inciden una y otra vez en que el comportamiento del votante es muy distinto en las diferentes elecciones, pero nadie parece hacerles demasiado caso, ni políticos ni periodistas. Por ejemplo, el efecto de la guerra y del chapatote se han diluido, frente a cuestiones de gestión local que afectan directamente a los ciudadanos.

Como se viene demostrando a lo largo de la historia democrática, la participación en estas convocatorias sigue siendo menor que en las generales, a pesar de que esta vez ha sido alta. Además, el voto presenta

una mayor fragmentación por la concurrencia de siglas diversas e incluso bastante minoritarias. Estos dos factores alteran sustancialmente cualquier proyección que se pueda realizar de los votos emitidos. Sólo las grandes ciudades -donde puede pesar más la sigla o el voto útil- pueden convertirse en laboratorios más sintomáticos de lo que pueda suceder en el futuro.

En cuanto a los resultados, cabe preguntarse si las generales pueden analizarse bajo el mismo criterio. Es decir, ¿es un índice significativo el dato global de los votos como avance de unos comicios nacionales? La diferencia de comportamiento de voto lleva a decir que no. Pero además, los datos hablan en este mismo sentido. En los últimos años, ha sucedido que el partido que globalmente bajaba en sus resultados en las elecciones locales inmediatamente anteriores, ha llegado a tener mayoría absoluta en las generales.

Todas estas reflexiones apuntan la necesidad de realizar trabajos en los que se profundice en la motivación del voto y se distinga según convocatorias.

Y, por último, también demuestran que los medios de comunicación tienen un desafío que afrontar. En vez de continuar con las prácticas seguidistas de las tácticas de los partidos, podrían aportar sus propias pautas, de manera que no contribuyan a generar falsas perspectivas que al no verse colmadas, se miden según su fracaso.



**PERSPECTIVAS**  
DEL MUNDO DE LA COMUNICACIÓN

**Consejo de Redacción:** Ángel Arrese, Juan de los Angeles, Mercedes Montero, Ramón Salaverría, Alejandro Pardo.

**Editor:** Xavier Bringué.

**Coordinación editorial:** María Villarino.

**Publica:** Facultad de Comunicación, Universidad de Navarra. Campus universitario 31080 Pamplona, España.

Tel.: 948 42 56 17

Fax: 948 42 56 64

www.unav.es/fcom/

e-mail: perspectivas@unav.es

**Imprime:** Gráficas Egúzkiza.

**Depósito Legal:** NA.3267/00

**ISSN:** 1577-1997

Copyright © Facultad de Comunicación. Universidad de Navarra. Prohibida la reproducción total o parcial, sin el permiso escrito de la redacción. La distribución de esta publicación es un servicio exclusivo a los antiguos alumnos de la Facultad y pretende comentar hechos relevantes de la actualidad del mundo de la comunicación.

# El gobierno de las empresas de comunicación

**EL BUEN GOBIERNO ES CLAVE PARA CUALQUIER ORGANIZACIÓN: QUIENES ESTÁN EN LA CÚSPIDE DEL ORGANIGRAMA CORPORATIVO DISPONEN DEL PODER NECESARIO PARA RESOLVER CUALQUIER PROBLEMA. PERO SI EL PROBLEMA ES SU PROPIA INCOMPETENCIA, SE PRODUCE UN CÍRCULO VICIOSO: NO HAY MANERA DE RESOLVER LA FALTA DE CAPACIDAD DIRECTIVA DE PROPIETARIOS Y GERENTES.**

En el ámbito de la comunicación, la tarea de gobernar se enfrenta a un número creciente de dificultades:

En primer término, crece la intensidad de la competencia, porque cada vez surgen más compañías rivales que introducen nuevas ideas en el mercado y disputan el territorio conquistado por otras empresas.

En segundo lugar, el desarrollo tecnológico favorece la aparición de nuevas ofertas y deja pronto obsoletas algunas formas de elaborar y distribuir mensajes informativos y de entretenimiento.

Por otra parte, las demandas de los ciudadanos varían con gran rapidez y no se pueden identificar con claridad: por ejemplo, resulta complicado distinguir qué contenidos atraen la atención del público durante unas cuantas semanas de los que consiguen una aceptación estable durante muchos años.

Finalmente, los gobernantes se empeñan en cambiar con frecuencia el marco legal de las empresas de comunicación, con decisiones a veces sorprendentes y poco razonables (las recientes modificaciones a la Ley de televisiones locales constituyen un buen ejemplo).

## Algunas paradojas

A las circunstancias señaladas se unen algunas paradojas clásicas del sector de la comunicación: las empresas deben contar historias interesantes, pero existe el riesgo de que esos relatos incomoden a los anunciantes; deben atender las demandas del público, pero sin debilitar su propia identidad y sin olvidar sus estándares profesionales; deben informar verazmente de los asuntos públicos, pero su futuro está condi-

cionado por las decisiones -y por su grado de sintonía- con el poder político; deben lograr una alta rentabilidad, pero la apuesta por la calidad exige invertir recursos cuantiosos y renunciar a obtener mayores beneficios a corto plazo; deben ser coherentes con su proyecto editorial, pero sin dejar de respetar la libertad creadora de quienes elaboran sus contenidos.

Esas dificultades y paradojas explican que, si los ejemplos de compañías gobernadas de modo excelente no son muy frecuentes, en el ámbito de la comunicación constituyen una auténtica excepción. Por ese motivo, los diarios, revistas, emisoras de radio y televisión, productoras, portales de internet y agencias que cuentan con un buen equipo directivo tienen muchas posibilidades de sobrevivir en el mercado.

La importancia del buen gobierno en el sector de la comunicación ha llevado a Perspectivas a aportar su granito de arena en este terreno, en la forma de veinticinco consejos. Pensamos que estas ideas pueden ser útiles a) para los antiguos alumnos de la Facultad que actualmente ocupan tareas directivas en sus empresas; b) para los que van a desempeñarlas en el futuro (por si acaso, tal vez convenga guardar copia de este número de la revista); c) para enseñarle al jefe una fotocopia de estos consejos (si los necesita y si tiene sentido del humor: Perspectivas no se responsabiliza de los efectos de una posible reacción iracunda del jefe).

## Veinticinco consejos

- Diviértete mucho en tu trabajo de dirección, riéte con frecuencia, empeñate en pasarlo muy bien (tú y tus

colaboradores). Si esta primera indicación te parece frívola, dimite de tu puesto: no tienes futuro como directivo.

- Hazte un equipo genial. No emprendas ninguna otra tarea antes de conseguir ese objetivo.

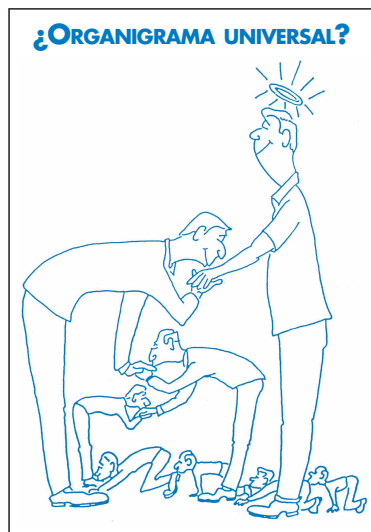
- Considera que todos los errores y problemas que cometen o causan los que están debajo de ti son culpa tuya: has elegido mal a tu gente, o no los has formado bien, o no has sabido entusiasmarles con un proyecto atractivo.

- No tengas un planteamiento dialéctico con «los de abajo»: si te piden algo, no les digas que ya les has financiado tal o cual asunto: piensa que tu gente necesita lo que solicita y que debes hacer lo posible por conseguir que lo tengan.

- No exijas que confíen en ti o que estén unidos a ti: la confianza te la ganas con tus actos. Antes de tomar una decisión plantéate: ¿«mi gente» va a confiar más en mí si actúo así? No hagas nada que no puedas explicar, que no parezca razonable, que genere desconcierto o desánimo a tu alrededor.

- Comparte la información con «los de abajo»; permite que tengan visión de conjunto; da razones convincentes; no invoques el principio de autoridad, o tu experiencia, o tus años, para que te hagan caso. La edad avanzada -si la tienes- te da algunos derechos: por ejemplo, a ser tratado con deferencia o a pagar tarifa reducida en la RENFE; pero no garantiza que tus opiniones sean infalibles.

- Celebra los éxitos, aunque sean pequeños (no te preocupes: unas coca-colas y unos pinchos de tortilla



Fuente: Scott, William G. *Organization Theory*. (Irwin. Hornwood) 1967.

no desequilibran el presupuesto...). Da poca importancia a los fracasos: analízalos sólo para aprender y mejorar.

- Piensa en lo que ya has logrado: obstáculos salvados, metas alcanzadas, proyectos realizados... No te inquietes si es largo el camino que te queda por recorrer. No compares tu organización con la perfección o la utopía: no sirve para nada y te puedes desanimar.
- Plantéate si te estás haciendo cargo de los problemas y proyectos de «los de abajo». Hay un sistema infalible: pregúntaselo.
- Recuerda que eres buen directivo si propones metas valiosas y atractivas, y generas pasión y entusiasmo en tu gente.
- No te preocupes excesivamente si unos pocos de los que dependen de ti no te entienden o desconfían de tu modo de trabajar: ni el mejor sistema de selección es capaz de evitar que haya un 5% de personas raras, complicadas e hipersusceptibles en cualquier organización.
- Pero ponte muy nervioso si esa cifra supera el 20%: no olvides que el buen directivo es querido por su gente.
- Haz deporte; bebe cerveza (o lo que quieras); pasea por el monte;

escucha la música de Phil Collins (o de quien quieras); lee buena literatura; descansa. Muy pocas veces en la vida un directivo debe estar al límite. Lo normal es que le sobren energía y facultades para afrontar en plena forma las decisiones más relevantes.

- Aunque tengas gran admiración por la policía o por la guardia civil, no intentes controlarlo todo: es imposible. Selecciona bien a tu gente, prescinde de los que no están a la altura, confía en tu equipo. ¿Dicen de ti que eres extraordinariamente alentador?
- No des excesiva importancia a que no te obedezcan: con frecuencia, tu gente decidirá con razón no hacerte caso, porque tiene datos que tú no conoces.
- Gobierna con serenidad y de modo amable: las coces y las broncas no constituyen modos de gobierno aceptables en el siglo XXI (por cierto, tampoco lo eran en el XX).
- De vez en cuando debes distanciarte de los problemas y de las preocupaciones cotidianas. Trabaja con perspectiva. Plantéate cómo quieres que sea tu organización dentro de cinco años. Haz un poco de ciencia ficción y aumenta ese plazo a veinte años. Y ahora, pregúntate: ¿por qué te inquieta tanto esa chinita en el zapato, de la que ni te vas a acordar dentro de dos meses?
- Favorece los cauces informales de comunicación: encuentros fuera del lugar habitual de trabajo, comidas, etc. Las reuniones formales sirven para tomar decisiones, pero no son útiles para poner en común ideas, explorar nuevas iniciativas, compartir proyectos o generar enfoques creativos, porque existen demasiadas normas y un estricto sentido de la jerarquía.
- Ante cualquier propuesta de cambio no respondas «es que» sino «¿por qué no?».
- No invoques continuamente la «normativa interna» de tu organiza-

ción. La normativa no es un fin sino un procedimiento que facilita cumplir unos objetivos: si es necesario y con frecuencia lo será, habrá que hacer excepciones o cambiarla si no resulta útil.

- Busca a quien te pueda sustituir. Si han pasado muchos años y no lo encuentras, dimite: probablemente estás tratando de hacerte insustituible y corres peligro de poner más interés en conservar tu cargo que en lograr los fines de tu organización.
- Procura que quienes dependen de ti sean cada día mejores profesionales y mejores personas, y que también cada día estén más contentos trabajando en tu empresa; eso requiere un ambiente (de libertad y confianza) y un plan (de desarrollo profesional).
- Selecciona a personas optimistas, divertidas, con buen humor, sonrientes, flexibles, tolerantes, descomplicadas, comprensivas y «normales» (presta atención a esta última cualidad, porque comienza a ser poco frecuente). Hay otros requisitos profesionales muy valiosos, pero los anteriormente citados son irrenunciables (tanto para tu salud psíquica como para el futuro de tu compañía).
- No te rodees de «súbditos» que carecen de tu autoridad, experiencia y conocimientos, que sólo te pueden seguir y no están en condiciones de llevarte la contraria. Esfuérzate por tener a tu lado «socios», personas que estén a tu mismo nivel, con quien puedas trabajar en situación de igualdad. Si tienes un grupo de «socios» extraordinario, no te van a poder parar.
- No consientas tener jefes incompetentes, tiranos o injustos. Habla con ellos para que se empeñen en gobernar mejor; dales tiempo: tal vez aún estén en condiciones de aprender y de rectificar. Pero si pierdes definitivamente la confianza en ellos o piensas que te impiden trabajar con libertad, pregúntate qué haces todavía en esa empresa.

# Publicidad con conciencia

**LA PUBLICIDAD SOCIALMENTE RESPONSABLE ESTARÁ CADA VEZ MÁS DE MODA. LA INDUSTRIA PUBLICITARIA HA HECHO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS UN NOTABLE ESFUERZO DE AUTORREGULACIÓN, PERO LA ÚLTIMA ADAPTACIÓN DE LA DIRECTIVA TELEVISIÓN SIN FRONTERAS (COM/2002, 6.I. 2003) HA HECHO QUE EL SECTOR SIGA REFLEXIONANDO SOBRE SU SITUACIÓN, OFRECIENDO ALTERNATIVAS SÓLIDAS.**

Los principales puntos de conflicto con los reguladores son la publicidad de alcohol, las limitaciones al tiempo publicitario en los canales televisivos, las incipientes normas sobre televisión interactiva, patrocinio, autopublicidad, teletienda y otros contenidos publicitarios en los programas, que han ido configurando cierta saturación en la oferta de medios. Como ya señaló *Perspectivas*, la legislación restrictiva para la publicidad infantil que han puesto en marcha Suecia y Grecia ha tenido también considerable impacto. En la zona flamenca de Bélgica se ha ido más allá de la directiva comunitaria, prohibiendo absolutamente la publicidad en la programación infantil. En Grecia, los juguetes no pueden anunciarse entre las 7.00 y las 22.00 horas. En Austria la publicidad a través de correo electrónico no solicitado, fax y llamadas telefónicas está prohibida. Todos los mercados publicitarios de la Unión Europea están regulados en mayor o menor medida.

## La apuesta por la autorregulación

Parece claro que la industria europea de la publicidad está poniendo los medios para mejorar sus calificaciones en responsabilidad social. Veintidós países europeos tienen organismos de autorregulación operativos que procuran, con niveles de éxito variados, servir de cauce para las quejas del público y adelantarse a la regulación externa. La European Advertising Standards Alliance (EASA), que acaba de cumplir diez años, agrupa a las organizaciones de autorregulación de los 15 países miembros de la Unión y de la mayoría de los países que acuden a su ampliación (las organizaciones de autorregulación de la República

Checa, Eslovaquia, Eslovenia y Hungría son también miembros de EASA). La industria está preocupada por mantener su credibilidad ante la opinión pública europea.

Sin embargo, amplios sectores de los medios, el público y los reguladores nacionales y comunitarios consideran que no se están alcanzando los estándares necesarios. La situación se complica porque el discurso de los movimientos anti-globalización en boga tiende a señalar la comunicación comercial como culpable de la extensión de estilos de vida del mundo desarrollado y la difusión de pautas de consumo que no son sostenibles porque llevan al exceso en el gasto y la creación artificial de necesidades. Paradójicamente, la industria de la persuasión necesita convencer a todos de su capacidad de implantar códigos éticos eficaces. Algunas experiencias ilustran las inquietudes de la profesión, que no pasa por alto su negativa percepción social. La comunicación comercial está en el punto de mira. Tiene un problema de reputación y no es ajena a las percepciones de sus públicos.

## Experiencias europeas de autorregulación

La organización de autorregulación italiana (IAP) ha llevado a cabo una campaña difundida en prensa, radio, televisión y publicidad exterior con el mensaje "amamos tanto la publicidad que en ocasiones tenemos que restringirla". La imagen que se utilizaba era la del cinturón de seguridad, que ciertamente es una restricción que protege bienes de superior alcance. En Bélgica la JEP, otra organización que pertenece a la EASA, ha puesto en funcionamiento un sitio web dirigido a la profesión y a los consumidores que permite que

hagan llegar sus quejas directamente online. La ASAI irlandesa ha frenado campañas de cerveza irresponsables de marcas relevantes como Carlsberg, Guinness y Coors Light. El ASA británica, probablemente el organismo de autocontrol más eficaz en la UE, ha puesto en marcha un valioso código de comportamiento para la publicidad de bebidas alcohólicas.

En este contexto, parece que ya no es suficiente solicitar "libertad de expresión comercial". Conviene dar contenido a la responsabilidad social de la industria: esforzarse menos en bloquear legislaciones y dedicarse más a elaborar publicidad excelente, frenando los comportamientos anómalos. Un reciente documento elaborado por la World Federation of Advertisers (WFA) y la European Association of Communication Agencies (EACA) llama la atención sobre la necesidad de que la industria contribuya al "desarrollo sostenible".

## Responsabilidad social corporativa

La comunicación persuasiva es parte de nuestras vidas: todas las instituciones la necesitan. Se trata de actores que no sólo son marcas comerciales, sino también gobiernos, asociaciones de la ciudadanía, organizaciones no gubernamentales, partidos políticos, confesiones religiosas, etc. Existen por tanto numerosas oportunidades para promover imagen de marca positiva y socialmente responsable. No se trata de una imagen cosmética sino de una necesidad de las marcas, que necesitan, como han escrito Hamish Pringle y Marjorie Williams una "proposición social de ventas", que es parte del desarrollo de la propia identidad. Las marcas de calidad saben que deben cumplir lo que prometen



Fuente: European Advertising Standards Alliance.

su comunicación: si la imagen no es reflejo fiel de la identidad, el público no tardará en darse cuenta.

Así lo manifestaba William Bernbach, uno de los protagonistas de la llamada "revolución creativa de los 60": la buena comunicación de un mal producto es desastrosa porque conseguirá que muchas personas sepan que el producto es malo... En consecuencia, hace ya tiempo que resulta evidente a los anunciantes que la comunicación persuasiva sólo puede funcionar en un clima de confianza con el público. Cuando el público no se cree lo que dicen los anuncios es muy difícil construir una marca: se puede adquirir una vez, pero no dos. Y lo que las marcas necesitan es lealtad. La necesidad de comprender al público y estudiarlo en profundidad subraya la importancia de apostar por una formación más cualificada para los profesionales.

### La apuesta por la educación

Las mentes más brillantes de la industria y sus organizaciones internacionales se dan cuenta de que la educación es un gran reto. En ese sentido se orientan los esfuerzos de EACA Education, otro de los ámbitos donde la asociación europea está poniendo más empeño. Todas las profesiones respetables disponen de personas formadas con altura académica. El contraste con la realidad que encontramos en los medios es llamativo. Los publicitarios, a pie de obra, son con frecuencia arbitrarios e irresponsables, y lo son, en gran medida, porque no han recibido una formación académica seria. Por eso tienden a

vivir en su particular universo: viendo anuncios, siguiendo tendencias en boga que se imitan "ad nauseam" y más pendientes de las genialidades que tienen que hacer para ganar el próximo festival o concurso que de comprender a fondo a sus públicos. Hoy prácticamente cualquiera puede ejercer la profesión publicitaria. Si, como señala el manifiesto de EACA, se debe pasar "del oficio a la profesión", la apuesta por la educación es inevitable. Y, como ocurre en las profesiones con consideración social, la educación será universitaria, o no será la formación que demandan los anunciantes, el mercado y los ciudadanos.

### Comunicación responsable

Para los países en desarrollo tiene especial valor la elaboración de campañas que promuevan la salud y la educación, difundiendo mensajes ecológicos y sociales como parte de los anuncios corporativos y de servicio público. También se trata de desarrollar productos innovadores que tengan efectos sociales beneficiosos, realzados con el etiquetado y otros mecanismos de información para servicio del público. En otras palabras, las marcas deben obtener resultados no sólo económicos, sino también cívicos, sociales y medioambientales.

La industria europea es consciente de que se acerca el final de la publicidad de tabaco y no quiere defender una causa que desprestigie de modo patente sus credenciales. Es un ejemplo más de la responsabilidad social corporativa emergen-

te que incluye, como señala el informe de la WFA y la EACA, la necesidad de respetar la verdad mediante el desarrollo de códigos y otros mecanismos de rectificación y atención a las quejas del público. No se debe engañar a los consumidores. El buen comportamiento debe asegurarse de modo que los mensajes sean honestos y decentes, fomentando la buena imagen de los niños, las mujeres y los ancianos.

Ciertamente, la publicidad es parte de la promoción de los productos, servicios, educación e información que el público precisa. No cabe duda de que la publicidad puede contribuir a la mejora de la sociedad, inspirando las mejores causas. La industria está dispuesta a colaborar, penalizando los malos comportamientos que se siguen dando en este ámbito y poniendo su calidad profesional al servicio de las mejores causas. Es necesario contarlos para que el público y los reguladores lo sepan. Ya no se trata sólo de reaccionar a las críticas invocando la libertad de expresión comercial: se trata de construir sociedades más humanas, con mensajes positivos de excelente factura profesional. La deshonestidad va a estar cada vez más penalizada por el mercado, la legislación y la opinión pública. ■

### REFERENCIAS:

Pringle, Hamish; Williams, Marjorie (1999, 2001). *Brand Spirit: How Cause Related Marketing Builds Brands*. John Wiley & Sons.

[www.unav.es/grice/HP](http://www.unav.es/grice/HP)

[www.eaca.be](http://www.eaca.be)

[www.wfanet.org](http://www.wfanet.org)

[www.easa-alliance.org](http://www.easa-alliance.org)

[www.ipa.co.uk](http://www.ipa.co.uk) (Institute for Practitioners of Advertising)

[www.jepbelgium.be](http://www.jepbelgium.be) (Bélgica)

[www.aap.es](http://www.aap.es) (España)

[www.asai.ie](http://www.asai.ie) (Irlanda)

[www.iap.it](http://www.iap.it) (Italia)

[www.asa.org.uk](http://www.asa.org.uk) (Reino Unido)

# Cómo elegir citas directas

**ANTIGUAMENTE SE ANIMABA A LOS REPORTEROS A INCLUIR MUCHAS CITAS DIRECTAS. HOY, EL ESPACIO ES UN BIEN ESCASO: A LA ABUNDANCIA DE INFORMACIÓN, SE AÑADE UN DISEÑO QUE BUSCA UNA MAYOR LEGIBILIDAD Y UNA APARIENCIA VISUAL MÁS ATRACTIVA, CON MÁS PRESENCIA DE LOS GRÁFICOS Y LAS FOTOGRAFÍAS. POR ESO, LAS CITAS DIRECTAS HAN DE SER POCAS Y BIEN SELECTAS.**

Como sucede siempre en la escritura, no hay recetas ni fórmulas de aplicación automática. Todo lo más, se pueden dar algunas indicaciones como las que plantea Carole Rich, una entrenadora de escritores estadounidense, que aconseja formularse las siguientes preguntas antes de optar por una cita directa.

## 1) ¿La recuerdas sin mirar?

Una frase que se nos queda grabada hasta el punto de que no precisamos consultar nuestras notas merece, sin duda, las comillas: si se recuerda sin mirar es que ha producido un gran impacto en uno, y cabe suponer que lo provocará en los lectores.

Entre las afirmaciones que impactan están las que sorprenden por lo que se dice o por el modo de decirlo (nunca oí eso antes o nunca lo oí así). En ocasiones, sobre todo en reportajes de interés humano y en entrevistas de personalidad, este criterio llevará a reflejar los dialectos o las peculiares maneras de expresarse de algunos personajes.

En este sentido, sí merecen comillas las expresiones que reflejan los sentimientos, las emociones y el mundo interior de los personajes en situaciones de especial tensión o dramatismo. En esos casos, nada mejor que oír al personaje. Aunque no se trate de una cita en una noticia y aunque sea muy larga, sirva de ejemplo esta respuesta de Jesulín de Ubrique a una pregunta de Pilar Urbano sobre que se siente al recibir una cornada:

«Ufff... Sientes como si te metieran un hierro caliente en el cuerpo. Cuando el toro topa, el pitón que-

ma. Pero, cuidao, no te duele: te abrasa. Lo malo es cuando el animal saca el asta. Entonces viene lo gordo: el dolor, la hemorragia, la rabia, la agonía, el miedo, el desgarrar. Notas que el toro te está destrozando vivo por dentro. La aparatosidad del boquete. ¡Y venga de sangre!

La gente, alrededor tuyo, con mucha alarma, hablando todos a un tiempo, todos muy nerviosos, todos muy deprisa. Te sientes pálido. Muy mal, muy mal... Luego les oyes cada vez más lejos, con mucho trajín. Es el runrún de la gravedad que puede tener la herida. Pero tú ya estás más en el lao de allá que en el lao de acá. Y dices: "Ya está, ya está... Díos mío, ayúdame, que ya me ha llegado"».

Teniendo en cuenta el criterio del impacto y la fuerza, y no sólo por eso, se entiende que *no deban ser citas directas* las afirmaciones genéricas ni las factuales.

## 2) ¿Hace avanzar el relato?

Si una cita directa no sirve más que para repetir información ya mencionada, se convierte en un obstáculo que impide que el texto progrese y, por tanto, no merece ocupar espacio. Este riesgo es frecuente en las noticias y reportajes en los que se informa de distintas posturas ante un asunto polémico: para dar voz a más personajes, fácilmente se cae en el error de acumular citas directas que insisten en lo mismo y, por tanto, entorpecen la fluidez. En esos casos, las citas corren el riesgo de convertirse en zonas pantanosas del texto en las que perdemos a los lectores.

Este de Francisco Peregil en *El País*

es un buen ejemplo de cómo servirse de las citas para que el relato avance:

«José Luis Navarro, de 39 años, acarrea unas diez cajas de cerveza hacia el coche de su jefe, un tendero madrileño. "A nosotros no nos la da esta gente", dice Navarro refiriéndose a los *híper*, "nosotros estudiamos bien las ofertas de todos ellos, y cuando vemos, como hoy, que la cerveza está más barata de lo que la vende la propia casa, pues venimos aquí y nos hinchamos de cargar. Te puedes ahorrar unas 5.000 pesetas con esta historia. A nosotros no nos engañan como a muchas mujeres que vienen atraídas por las ofertas y pican después en cantidad de cosas: se llevan hasta cosas que no necesitan"».

A la gente como Navarro, los directivos de los *híper* les llaman buitres. Hasta tal punto ha llegado la guerra entre los pequeños comerciantes y los gerentes de las catedrales del consumo, que en muchos de estos sitios tienen perfectamente fichada a gente como un tal Jotajota de Toledo. "Lo que hace este elemento de Toledo", explica el directivo de un *híper*, "es que se viene con la furgoneta, ve todas las ofertas y llama a las tiendas de su ciudad: 'Mira, tengo el azúcar a tanto, la Coca-Cola a tanto, ¿te interesa?'. Llena la furgoneta y las vende después ahorrándose el IVA y todo (...).

Mientras Navarro está cargando con su jefe las latas de Mahou a la puerta del *híper*, Alberto de 39 años, y su novia le dicen que si le pueden echar una mano a cambio de veinte durillos. Nones. "Esto es humillante", dice Alberto, "termina con tu dignidad, la gente te dice

## ¿QUÉ NO DEBE SER CITA DIRECTA?

### LAS AFIRMACIONES GENÉRICAS Y ABSTRACTAS

#### LAS AFIRMACIONES QUE APORTAN DATOS

SEGÚN LAS CONCLUSIONES, LA MEDIA DE EDAD DE LOS ESQUIZOFRÉNICOS QUE INGRESAN EN UN HOSPITAL "ES DE UNOS 40 AÑOS".

### LAS AFIRMACIONES ATRIBUIDAS A DOS O MÁS PERSONAS

#### LAS FRASES CON PALABRAS COMPLEJAS:

SEGÚN EL AUTOR DE HISTORIA DE UN OTOÑO, ESPAÑA DEBE ALEJARSE DEL "SOLIPSISMO CULTURAL".

que no y te cortas un montón. Pero te sacas una buena pasta. En dos horas, unas 2.000 pesetas, sólo por decirles a las *marujas* que si les puedo llevar el carro y quedarme con los 20 duros. En el aparcamiento te sacas más dinero, pero ahí no nos dejan los vigilantes. A un colega llegaron a pegarle".

Y el artículo sigue dando entrada a otros personajes que se mueven en el entorno de los hipermercados (una mujer que sale de hacer la compra, otro Alberto que también ha gastado su dinero, un encargado de un centro, etc.): con un perspectivismo muy acertado, Peregil cede a cada uno la palabra y así da un visión completa, y cercana al lector, de cómo funciona la fórmula de los hipermercados.

### 3) ¿Lo dirías mejor con tus palabras?

La cita directa no debe convertirse nunca en una solución a nuestra incapacidad de entender lo que alguien ha dicho. Por eso, el recurso de citar textualmente porque no comprendemos lo dicho manifiesta pereza y muy poco respeto por la persona citada y por los lectores. Hasta tal punto es así, que una regla de oro de las citas directas es la de que siempre deben ser perfectamente entendidas por el periodista que redacta el texto.

Cada texto del periódico compite con los otros de la misma página, con los de las otras secciones del periódico, con las revistas de la sala de estar, con la televisión, etc.

De ahí que lo más fácil para un lector de periódicos sea dejar de leer. Y por eso no podemos permitirnos el lujo de enfrentarle con afirmaciones como las del siguiente ejemplo (salvo que, en una apuesta por el humor, busquemos hacer reír):

«Casi con lágrimas en los ojos, Uranga relató que lo primero que hizo tras la reunión del consejo de administración en la que se tomó la decisión de destituir al entrenador fue llamar al propio Krauss para comunicarle la noticia. Le explicó que "la cosa estaba tomando una dinámica degenerativa y que la inflexión se estaba produciendo en sentido descendente, difícil de reconducir hacia una curva ascendente"».

Forma parte de la tarea del periodista poner el esfuerzo necesario para comprender bien lo que un experto o una fuente le dice y traducirlo a un lenguaje comprensible para los lectores; al menos, lo más inteligible posible para un lector medio. Y no creo que muchos lectores medios sean capaces de comprender la primera cita de este párrafo:

«"En la escritura, nadie es grande por su estilo, sino por su gramática", aseveró el autor de *El grano de maíz rojo*, para quien la talla de un creador no se mide por "su crítica política, social o de costumbres, sino por tocar la gloria y la llaga de la naturaleza trunca del destino humano"».

Y ¿qué sacará el lector medio de esta otra cita parcial?:

«Según el autor de Historia de un otoño, España debe alejarse del "solipsismo cultural", que es un "puro sinsentido"».

Por supuesto, no se trata de ganar en sencillez expresiva a costa de perder en precisión o caer en el error. Además, las afirmaciones en materias técnicas o científicas, a veces, exigirán la literalidad: donde la precisión es muy importante, parafrasear las explicaciones del experto para hacerlas más inteligibles implica el riesgo de la tergiversación. Pero eso no dispensa del esfuerzo por facilitar la comprensión.

### 4) ¿La introduces por la fuente o por tus lectores?

Cuando una fuente nos ha dedicado tiempo, ha puesto esfuerzo por explicarse y al final no aparece en el texto de modo explícito, puede sentirse molesta. Pero esa no es razón suficiente para que aparezca en el texto. De todos modos, la prudencia puede llevarnos a servir al lector incluyendo una cita pobre si con ello sabemos que nos estamos ganando una fuente que puede redundar en una mejor y más precisa información para nuestros lectores.

Ciertamente, si se aplica el filtro de esas cuatro preguntas, muchas citas directas desaparecerían de la prensa. Pero —y de eso se trata— ganarían los lectores.

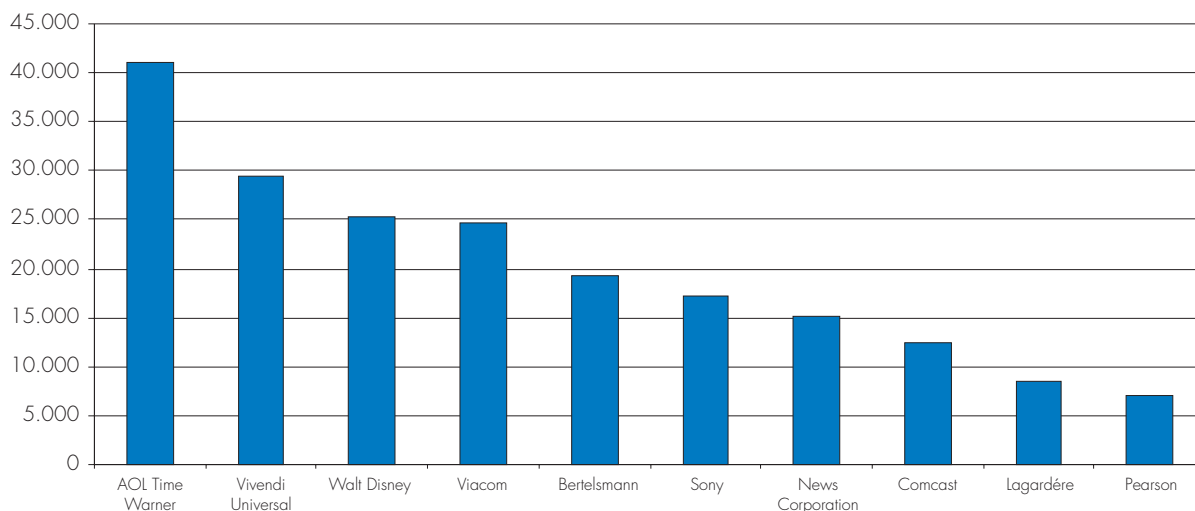
### REFERENCIAS:

[www.projo.com/words/index.htm](http://www.projo.com/words/index.htm)  
(voz quotes)

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

# Los gigantes de la comunicación

**TABLA 1: FACTURACIÓN DE LOS 10 MAYORES GRUPOS DE COMUNICACIÓN EN 2002 (MILLONES \$)**



Fuente: Elaboración propia.

**TABLA 2: FACTURACIÓN POR UNIDADES DE NEGOCIO (MILLONES \$)**

AOL TIME WARNER		VIACOM	
PELÍCULAS DE ENTRETENIMIENTO:	10.040	TELEVISIÓN EN ABIERTO	7.490
AOL (INTERNET)	9.094	ALQUILER DE VIDEOS (BLOCKBUSTER)	5.566
CADENAS DE TELEVISIÓN:	7.655	TELEVISIÓN POR CABLE	4.726
TELEVISIÓN POR CABLE:	7.035	RADIO	3.754
EDITORIALES	5.422	PELÍCULAS DE ENTRETENIMIENTO	3.647
MÚSICA	4.205		
VIVENDI UNIVERSAL		BERTELSMANN	
CEGETEL (TELEFONÍA)	7.422	TELEVISIÓN (GRUPO RTL)	4.581
MÚSICA	6.592	PROVEEDOR DE SERVICIOS (ARVATO)	3.852
CANAL PLUS	5.076	PERIÓDICOS Y REVISTAS (GRUNER + JAHR)	2.941
PELÍCULAS DE ENTRETENIMIENTO	4.072	EDITORIAL (RANDOM HOUSE + BERTELSMANNSPRINGER)	2.863
PRODUCCIÓN PARA TELEVISIÓN	1.598	MÚSICA	2.851
MAROC TELECOM (TELEFONÍA)	1.562	VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO (DIRECTGROUP):	2.843
PARQUES TEMÁTICOS	915		
VIVENDI UNIVERSAL GAMES	834	SONY	
VIVENDI TELECOM INTERNATIONAL (TELEFONÍA)	484	VIDEOJUEGOS (PLAYSTATION)	7.547
INTERNET	183	MÚSICA	4.833
WALT DISNEY		PELÍCULAS DE ENTRETENIMIENTO	4.781
INTERESES EN TELEVISIÓN EN ABIERTO Y POR CABLE	9.763		
PELÍCULAS DE ENTRETENIMIENTO	6.691		
PARQUES TEMÁTICOS Y COMPLEJOS TURÍSTICOS	6.465		
VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO	2.441		

Fuente: Elaboración propia.

Los antiguos alumnos de la Facultad de Comunicación que deseen recibir *Perspectivas* en una dirección distinta a la actual pueden comunicar sus nuevos datos a [alumni@unav.es](mailto:alumni@unav.es).