

## **Cómo preparar una conferencia de prensa**

Rubén Aguilar Valenzuela

La conferencia de prensa diaria que ofreció el portavoz presidencial, durante los meses de abril del 2005 a noviembre del 2006, exigió el diseño de un modelo metodológico para organizar la preparación de ese ejercicio que era nuevo en la política mexicana.

El modelo, que se publica por primera ocasión, se estructuró en diez pasos.

Los pasos que constituyen el modelo, si bien se estructuraron para conducir las intervenciones diarias del portavoz presidencial, pueden resultar útiles o servir de referencia, para preparar las conferencias de prensa de otros niveles de la estructura de gobierno y también de actores distintos al mismo.

Los pasos del modelo:

1) Precisar los eventos y temas que interesa posicionar a la Presidencia:

El equipo, a través de un esquema diseñado para la ocasión, preveía los eventos que iban a ocurrir (fechas históricas, reuniones internacionales, fechas de publicación de estadísticas, evolución de la coyuntura...). Este análisis ofrecía información de manera detallada y precisa de los próximos 15 días.

Con ese instrumento y el de la agenda presidencial, que se preparaba con tres meses de anticipación y se ajustaba semanalmente, el equipo

podía determinar cuáles eran los temas que la realidad exigía fueran tratados por la Presidencia. También se podían ubicar cuáles eran los temas que al gobierno interesaba posicionar en la opinión pública.

A partir de este trabajo se decidía el preparar determinadas intervenciones del portavoz y también invitar a la conferencia de prensa a secretarios de Estado y a los directores de las distintas dependencias.

## 2) Precisar la agenda de los medios:

El ciclo diario de preparación de la conferencia de prensa de la mañana siguiente iniciaba en la tarde del día anterior. El equipo, con el portavoz, se reunía de las 18 a las 19 horas. Para entonces, en el portal electrónico de los medios escritos estaba ya claro cuáles eran los grandes temas noticiosos que dominaban el panorama.

La reunión se estructuraba a partir de dar respuesta a dos grandes preguntas: a) ¿Cuáles son temas que interesan al gobierno?; b) ¿Cuáles son los temas que interesan a los medios? El resultado del trabajo era una lista de los temas que consideraba los posibles temas que la prensa iba a preguntar al día siguiente y que requerían respuesta de la Presidencia y también aquellos temas que a ésta resultaba relevante posicionar aunque no necesariamente estuvieran en la coyuntura mediática.

## 3) Precisar la agenda particular de los medios:

Como parte de esta preparación se determinaba cuáles, dentro de la agenda mediática general, eran los temas de la agenda particular de

cada uno de los medios. Quedaba claro que a la mañana siguiente cada medio iba a preguntar desde el interés de su propia agenda.

#### 4) Acordar las respuestas con las dependencias:

Una vez ubicados los temas se hablaba a las dependencias del gobierno implicadas para proponerles fijaran la postura a través de un boletín o en declaración de un funcionario de la dependencia. A la par, el equipo del portavoz, siempre con información proporcionada por las dependencias, se preparaban las respuestas que se consideraba debía ofrecer la Presidencia.

Así, el portavoz en la conferencia tenía opción de a) remitirse al comunicado de la dependencia, de leerlo para darle cara y voz. Esto dependía de una valoración política que decidía si el tema sólo debería quedar en el nivel de la secretaría o había razones para hacerlo un tema de la Presidencia.

El contacto cotidiano con las dependencias se hacía a través de las oficinas de comunicación social de las mismas pero, cuando se hacía necesario, el portavoz establecía comunicación directa con el responsable de ellas, para acordar los términos de la "salida" a medios, que en ocasiones podía él no "salir".

#### 5) El discurso presidencial como instrumento de respuesta:

El área que preparaba los discursos del Presidente formaba parte de la Coordinación de Comunicación Social. Éstos se aprovechaban para proponer los temas que interesaba posicionar a la Presidencia y

también, cuando así se consideraba conveniente, para dar respuesta o fijar la posición ante temas que resultaban relevantes para los medios. Esto era una de sus ventajas, que posibilitaba dar unidad a lo planteado por el Presidente y el portavoz.

6) Precisar, una vez más, la agenda del gobierno y los medios:

A las 5 de la mañana del día de la conferencia iniciaba el trabajo del equipo que precisaba el "amarre" final. A las 6 se incorporaba el portavoz una vez que había leído la prensa en la síntesis que tenía a partir de las 5:30 de la mañana.

El equipo y el portavoz hacían un análisis detallado de la prensa, incluyendo las estenográficas de los noticieros de la televisión de la noche anterior, para ubicar los "nuevos" temas que requerían respuesta. Si era necesario se elaboraban las respuestas que se requerían.

Se revisaban las respuestas que había preparado el equipo la tarde anterior y también las que habían hecho, y en su caso publicado, las dependencias. Se valoraba y decidía qué respuestas merecían un mayor o menor tratamiento por parte del portavoz.

En esta reunión se decidía también si era necesario precisar con los secretarios de Estado o directores de las dependencias las respuestas ante lo "nuevo" que presentaba la prensa. El portavoz entre las 6:30 y 7 de la mañana hablaba frecuentemente con los secretarios de Gobernación, Relaciones Exteriores, Seguridad Pública y el Procurador General de la República. Lo hacía también, cuando se hacía necesario, con el Presidente.

7) La conferencia:

Iniciaba a las 7:30 de la mañana por lo general duraba una hora. El portavoz abría la conferencia dando a conocer la agenda del Presidente para ese día, luego posicionaba los temas que interesaban a la Presidencia, para después, de manera abierta, dar respuesta a todas las preguntas que planteaban los periodistas.

Ocurrió en ocasiones que planteaban una pregunta que no se había preparado y que el portavoz consideraba no tenía los elementos sólidos para ofrecer una respuesta, entonces se respondía que no tenía conocimiento del tema y que comprometía una respuesta para el día siguiente. La idea era evitar siempre las respuestas improvisadas.

8) Evaluar la conferencia:

Al término de la conferencia el equipo y el portavoz evaluaban la conferencia. Se valoraban de manera crítica los aciertos y fallas tanto del contenido y pertinencia de las respuestas como del desempeño del portavoz. El análisis diario ofrecía la posibilidad de reforzar aciertos, de corregir errores y de añadir nuevos elementos al proceso de preparación y a la misma conferencia.

9) Retroalimentación al Presidente:

Al terminar la conferencia y antes o después de la evaluación de la misma, dependiendo de la agenda del Presidente, el portavoz hablaba con él, para plantearle lo que había ocurrido, las preguntas que se

habían hecho y las respuestas que se habían ofrecido. Esto permitía la coordinación de los mensajes del Presidente y el portavoz.

En estas conversaciones, por el teléfono rojo, se decidía, entre otras cosas, qué temas el Presidente ya no iba a tratar, o qué temas en el mismo tenor del portavoz iba a subrayar porque se consideraba que políticamente resultaba conveniente.

#### 10) Análisis político cualitativo de la información:

A las 9 de la mañana, al término de la evaluación, iniciaba una reunión de discusión con el equipo de directores de la Coordinación de Comunicación Social a partir, sobre todo, de un documento con el análisis cualitativo de la información cuya preparación iniciaba a las 4:30 de la mañana y estaba terminado a las 8:30. El texto también se enviaba al Presidente y los integrantes del *staff*.

En esa reunión también se discutía la síntesis de la prensa internacional y la de la prensa de los estados de ese día. Dos eran los propósitos centrales de la reunión: hacer la lectura política de lo que ocurría en el país y en el mundo y también de la cobertura de la prensa; elaborar posiciones políticas que propiciaran, en la medida de lo posible, visiones compartidas.

Resultó siempre una reunión clave que permitió una discusión política de alto nivel, que operó como una instancia crítica permanente.