

## **La gestión de las relaciones con los medios en los gabinetes de comunicación de los ayuntamientos valencianos**

### **Media relations management in the communication departments of the Valencian Community Town Councils**

#### **AUTORAS:**

**Maria Pilar Paricio Esteban**

Universidad CEU Cardenal Herrera

**Teresa Bruno Carlos**

Universidad CEU Cardenal Herrera

<https://orcid.org/0000-0002-1885-1976>

#### **Resumen**

Los gabinetes de comunicación municipales representan la forma óptima en la gestión de la comunicación institucional y relaciones públicas en el ámbito local. Si bien su nacimiento estuvo ligado principalmente a las funciones de gabinete de prensa, encontramos una evolución en las funciones y organización de los mismos que ha derivado en gabinetes de comunicación globales que gestionan las relaciones públicas con todos los stakeholders de las instituciones. En estos gabinetes, donde conviven diversas técnicas comunicativas, la comunicación digital especialmente ocupa un destacado papel. En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo fundamental conocer cómo se lleva a cabo la gestión de las relaciones con los medios de comunicación por su interés al ser un público clave de las relaciones públicas y actuar como público canal para llegar a la ciudadanía. El ámbito geográfico de la investigación se centra en la Comunidad Valenciana donde se estudiarán los casos

#### **Abstract**

The municipal communication departments represent the best way in the management of institutional communication and public relations at city councils. Although its birth was linked mainly to the functions of press office, we find an evolution in the functions and organization that has led to global communication departments that manage public relations with all the stakeholders. In these offices where different communication techniques coexist, digital communication especially occupies a prominent role. In this context, this research has as its fundamental objective to know how the management of relations with media is carried out because of its interest in being a key public of public relations and acting as a public channel to reach citizens. The geographical scope of the research focuses on the Valencian Community where the cases of municipalities of different population sizes and belonging to the provinces of Castellón, Valencia and Alicante will be studied. In order to achieve the objectives,

de municipios de diferentes tamaños de población y pertenecientes a las provincias de Castellón, Valencia y Alicante. Para la consecución de los objetivos se han realizado entrevistas personales a los responsables de comunicación de los ayuntamientos objeto de estudio. Tras la investigación llevada a cabo, se ha podido observar que en el ámbito municipal valenciano conviven la concepción estratégica y táctica de las relaciones públicas y que ésta se encuentra directamente relacionada con el tamaño del municipio donde se aplican.

**Palabras clave:** Comunicación municipal, gabinetes de comunicación, medios de comunicación, relaciones públicas

personal interviews were carried out with the communication officers of the town councils under study. After the investigation carried out it has been possible to observe that in the Valencian municipal sphere the strategic and tactical conception of public relations coexist and that this one is directly related to the size of the municipality where they are applied.

**Keywords:** Municipal communication, communication departments, media, public relations

## 1. Introducción

El estudio de las relaciones públicas de los ayuntamientos enmarcado en la comunicación municipal, ha sido abordado desde diversas perspectivas desde su nacimiento tras las primeras elecciones de la democracia. Estos primeros gabinetes surgieron para conseguir trasladar a la ciudadanía sus informaciones, principalmente a través de los medios de comunicación, pero han experimentado una notable evolución hasta nuestros días.

Para abordar el fenómeno comunicativo en las organizaciones, resulta imprescindible detenerse en la concepción de las relaciones públicas como factor clave para favorecer una imagen y reputación corporativa positivas. Este hecho adquiere mayor relevancia en el caso concreto de las administraciones públicas donde la comunicación además lleva aparejada un factor de obligatoriedad por la propia naturaleza de este tipo de instituciones. Concretamente en el caso de los ayuntamientos, el artículo 69.1 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las bases del Régimen Local de 1993, indica que las corporaciones facilitarán la más amplia información sobre su actividad y la participación de todos sus ciudadanos en la vida local. Ello obliga a que la gestión de la comunicación pública se realice desde una visión transversal a toda la organización donde las relaciones públicas son imprescindibles y cuya buena gestión contribuye a "generar valores intangibles, como son la confianza o el *engagement*" (Canel y Luoma-aho, 2017: 45).

Cutlip y Center (2001) señalan que las relaciones públicas son una función directiva y que de esta relación entre la organización y sus públicos depende su éxito o fracaso. Castillo (2010) por su parte, también enfatiza en la idea de relación desde el punto de vista de la interacción entre organización y entorno, donde las relaciones públicas son "la actividad comunicativa entre una organización y sus públicos en la búsqueda de la comprensión y el beneficio mutuo" (Castillo, 2010: 61). Westphalen y Piñuel (1993) también centran el objeto de las relaciones públicas en el incremento de la notoriedad y la mejora de la imagen de la organización, ya sea

pública o privada, a través de un conjunto de medios o técnicas de comunicación. En relación con los públicos de la organización, Almansa (2011) señala que este objetivo de mejora de la imagen y credibilidad de la organización debe abarcar al entorno donde se desarrolla la actividad de la organización en el que incluye a clientes, proveedores, administraciones, medios de comunicación y de manera general, a la opinión pública. Llopis, en este sentido, apunta que las organizaciones deben comunicar “quiénes son, qué hacen, cuáles son los motivos por los que lo hacen y cuál es su sensibilidad hacia el entorno en el que se hallan inmersas” (Llopis, 2014: 96).

Dentro de las diversas áreas que abarcan las relaciones públicas, centramos el análisis en las relaciones informativas cuyo objetivo es convertir a las organizaciones en fuentes legitimadas de información (Ramírez, 1995) y potenciar la imagen positiva de la misma (Almansa, 2011). Principalmente, el área de las relaciones informativas, tiene como público objetivo a los medios de comunicación y algunas de las funciones a las que se orienta su gestión son el suministro de información, la atención a las demandas informativas de los mismos, el diseño y ejecución de campañas informativas, entre otras (Villafañe, 1999). Por lo tanto, la gestión de las relaciones informativas es la que mayor repercusión tiene dentro de la estrategia de comunicación externa de la organización pública (Almansa, 2011; Xifra, 2011). Otros autores también apuntan la importancia de la comunicación gubernamental y cómo las instituciones tienen hoy en día “más capacidad para suministrar información fiable” que permite satisfacer a las necesidades informativas de los medios de comunicación (Méndez, León y Paniagua, 2018: 243).

Entre los públicos objetivo de las organizaciones, los medios de comunicación son considerados un público clave en la medida que actúan como canal entre la organización y otros públicos más numerosos como, por ejemplo, la ciudadanía posibilitando que la información se pueda difundir de manera rápida y eficiente a más personas (Wilcox, 2003) y es por ello, que desde el punto de vista de la gestión de la comunicación pueden convertirse en aliados de las organizaciones. A este hecho debemos añadir además, aspectos como la credibilidad que llevan aparejada, lo que les confiere un papel principal y primordial dentro de los públicos de la organización (Seitel, 2002). A la función de los medios como público canal, debemos unir su poder de prescripción y configuración de la opinión pública por la influencia que ejercen en la agenda mediática tal y como señalan las principales teorías de los efectos de los medios como por ejemplo, la *Agenda Setting* (McCombs y Shaw, 1972), Tematización (Luhman, 1978) y Encuadre (McCombs, 2006).

Debido a la importancia de los medios de comunicación como público fundamental de las organizaciones, su gestión debe ser abordada de manera estratégica. El modelo de gestión comunicativa a través de los gabinetes de comunicación internos es el modelo más extendido en la práctica, especialmente en lo que se refiere a las administraciones públicas. La gran variedad de denominaciones que recibe esta estructura: gabinete de comunicación, gabinete de prensa, asesoría de comunicación, relaciones con los medios de comunicación o departamento de relaciones externas, denota la falta de unidad en torno a la delimitación conceptual de estos departamentos (Almansa, 2011). Una de las definiciones más completas de los gabinetes de comunicación la aporta Ramírez cuando señala que los gabinetes son “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 de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma

en la opinión pública" (Ramírez, 1995: 27-29). Almansa, en su conceptualización del fenómeno, añade que estas estructuras deben tener una dependencia directa con la alta dirección de la organización para poder así cohesionar tanto las acciones de comunicación internas y externas con el fin de "crear, mantener o mejorar la imagen de la organización ante todos su públicos" (Almansa, 2011: 20).

En el caso concreto de los ayuntamientos, los primeros gabinetes de comunicación nacieron vinculados a la función de gabinete de prensa (Cárdenas, 1999; Campillo-Alhama, 2011; Almansa, 2011), aunque sus funciones se han ido ampliando y hoy en día se encuentran más próximos a gabinetes de comunicación globales donde ya no solo se contemplan como público los medios de comunicación (Almansa, 2011). Debido a las características propias de la comunicación en las instituciones públicas, los gabinetes de la administración trabajan como fuentes organizadas desarrollando la labor de comunicación pública (Campillo-Alhama, 2011), y es por ello, que su vocación de servicio público debe orientarse a la generación de confianza con la ciudadanía. Puig (2003) hace hincapié en la actitud proactiva de cara a gestionar las relaciones con los medios de comunicación, ya no solo limitándose a responder a las demandas informativas de los medios sino también trasladando la información de interés sobre el ayuntamiento y proponiendo noticias. En este sentido, Campillo apunta que "no gestionar de forma eficiente la información de la entidad conlleva serios riesgos para su imagen" puesto que los medios de comunicación recurrirán a otras fuentes para crear sus informaciones (Campillo-Alhama, 2013: 516).

Respecto a las distintas áreas que pueden gestionarse desde el gabinete de comunicación, tomamos como referencia a Martín (2003) que señala las siguientes áreas de trabajo: gabinete de prensa y relaciones con los medios, comunicación interna, publicidad, documentación, imagen corporativa y medios audiovisuales. En relación a las tácticas que se desarrollan desde el gabinete municipal dirigidas a los medios de comunicación, Wilcox (2003) diferencia las tácticas escritas, tácticas visuales y las herramientas de internet mientras que Rojas (2005) considera como principales: las notas de prensa, los dossiers de prensa, las ruedas de prensa, la gestión de entrevistas, los viajes de prensa, las giras o visitas a los medios, entre otras.

A pesar de la importancia de las relaciones con los medios en el gabinete municipal, no podemos obviar la evolución actual que han experimentado estos departamentos que han ido ampliando sus funciones, especialmente las relacionadas con la comunicación digital. Si bien, en el ámbito público se inició el proceso de transformación digital más tarde que en el privado (Pérez-Tornero, Giraldo-Luque, Tejedor-Calvo, Portalés-Oliva, 2018), no podemos obviar la importancia que ha alcanzado en la actualidad, especialmente en la relación entre administraciones y ciudadanía. El papel determinante del sitio web municipal o la gestión de las redes sociales, son dos ejemplos de esta nueva forma de concebir la relación entre ambas partes y en consecuencia, de la forma de trabajar en los gabinetes municipales.

Estos aspectos además se alinean con las nuevas demandas sociales a favor de una mayor transparencia y participación por parte de las administraciones. Tal y como apunta Peytibi (2016), estos valores junto a aspectos como la personalización se han posicionado como fundamentales en la comunicación municipal. En este sentido, Camacho (2016) por ejemplo señala cómo el sitio web municipal se ha convertido en uno de los principales canales de comunicación entre el ayuntamiento y los ciudadanos. Por ejemplo, en 2017 solamente en la

Comunidad Valenciana, el 63,6% de los usuarios de Internet interactuó con la Administración utilizando este medio y el 55,9% obtuvo información de las administraciones consultando sus páginas web (Fundación Telefónica, 2017). No cabe duda por lo tanto, de su importancia en la comunicación pública. Castells (2000), por su parte también apunta hacia la importancia de Internet puesto que facilita la comunicación horizontal entre ciudadanos siendo instrumento de participación ciudadana, de información de la clase política, de los gobiernos y partidos a los ciudadanos así como un instrumento de relación interactiva, como una especie de ágora interactiva.

Según Bernal (2010), a través de los medios sociales no solo se comparte información, sino que además se da poder a los usuarios en la creación de los contenidos. Este hecho, resulta especialmente significativo en escenarios de comunicación de las administraciones públicas, puesto que favorece la participación de la ciudadanía. La Porte y Gutiérrez (2013) señalan que las instituciones deben facilitar esos cauces para la comunicación y diálogo con los públicos con el objetivo de promover la participación.

Por tanto, todos estos aspectos han propiciado cambios en el modelo de comunicación municipal que tiende a la integración entre la comunicación convencional y la comunicación *online* que tal y como proponen Campillo-Alhama y Martínez-Sala, "surge del plan estratégico territorial y la agenda de temas locales desde una orientación administrativa basada en la gobernanza, la transparencia y la participación de los ciudadanos-prosumidores junto con colectivos sociales en la gestión de las políticas públicas" (Campillo-Alhama y Martínez-Sala, 2017: 512). En este escenario, ya no cabe duda que la relación de las organizaciones y sus públicos debe llevarse a cabo "teniendo en cuenta que cada día está más difuminada la barrera entre entornos *online* y *offline*" (Túnez-López, Costa-Sánchez y Mínguez González, 2018: 924).

Por todo ello, resulta conveniente presentar este estudio para abordar la gestión de las relaciones con los medios de comunicación en la actualidad, por su importancia como origen del gabinete municipal en un contexto en el que la comunicación digital ha alcanzado un destacado papel en estas estructuras comunicativas.

## 2. Metodología

La presente investigación tiene como objeto conocer cómo se gestionan las relaciones con los medios desde los gabinetes de comunicación municipales de la Comunidad Valenciana.

A partir de este objeto se han definido los siguientes objetivos generales y específicos:

Objetivo general 1. Conocer el perfil predominante de gabinete de comunicación municipal.

Este objetivo general se concreta en los siguientes objetivos específicos.

- Determinar la presencia o no de gabinete de comunicación.
- Conocer la denominación que recibe el gabinete.
- Analizar la organización interna del gabinete.

Objetivo general 2. Conocer la orientación estratégica o táctica del gabinete municipal. Los objetivos específicos de esta cuestión son:

- Conocer si el ayuntamiento cuenta con un plan de comunicación por escrito.
- Determinar si se lleva a cabo evaluación de la relación con los medios de comunicación.

Objetivo general 3. Determinar el peso de las acciones llevadas a cabo en la relación con los medios de comunicación.

Objetivo general 4. Analizar la gestión con los medios de comunicación y específicamente:

- Conocer las tácticas empleadas en la gestión de las relaciones con los medios.
- Analizar la tipología de medios a los que se dirigen las informaciones municipales.
- Conocer la frecuencia con la que se comunica a los medios.

La investigación parte de las siguientes hipótesis que se espera validar o refutar tras la realización de la misma. La primera de las hipótesis, fundamentada en los análisis precedentes sobre la comunicación municipal, establece que existe una evolución del modelo de comunicación municipal en la Comunidad Valenciana pasando del gabinete de prensa al gabinete de comunicación. La segunda hipótesis por su parte se basa en la importancia de los medios de comunicación cómo público canal clave para llegar a la ciudadanía.

El estudio parte de un universo formado por los 542 municipios que conforman la Comunidad Valenciana. Para poder llevar a cabo esta investigación, se procede a la extracción de una muestra puesto que tal y como apunta López-Aranguren (2010), a través del muestreo podemos reducir el universo de datos y definir con una mayor precisión los mismos. Entre los diferentes tipos de muestras probabilísticas existentes, se ha considerado oportuno elegir un sistema de muestra probabilística al azar estratificada al ser el más adecuado para el universo a estudiar. Salkind (1999) señala la conveniencia de este tipo de muestreo para ser utilizado en poblaciones cuya naturaleza es heterogénea y que contiene además grupos diferentes. En el caso concreto de nuestro análisis, encontramos que el universo formado por los municipios de la comunidad autónoma son de distinta naturaleza si se atiende al criterio del tamaño de la población mientras que por otro lado, estos municipios pueden formar parte de grupos excluyentes entre sí, si tenemos en cuenta la pertenencia a las tres provincias que forman parte de la Comunidad Valenciana. Es por ello, que basándonos en estos criterios consideramos que este tipo de muestreo es el más conveniente para la investigación.

En primer lugar, se crean los estratos como paso previo a la selección de la muestra. Tomando como referencia el criterio de la provincia, se clasifican el total de los municipios según su pertenencia a una u otra provincia dando lugar a la siguiente clasificación: municipios de la provincia de Alicante (141), municipios de la provincia de Castellón (135), municipios de la provincia de Valencia (266). En segundo lugar tenemos en cuenta el criterio del número de habitantes para poder realizar una segunda clasificación de los municipios en municipios grandes, medianos y pequeños. Para ello recurrimos a los datos que proporciona el Portal de Información ARGOS(1) de la Generalitat Valenciana que ofrece una clasificación de los municipios según su tamaño de hábitat para la creación de los tres grupos de municipios por tamaño de población. En Argos, los municipios valencianos se encuentran clasificados en 5 categorías (menos 10.000 habitantes; 10.001-20.000 habitantes; 20.001-50.000 habitantes; 51.000-100.000 habitantes y más de 100.000 habitantes) a partir de las cuales crearemos tres grupos con los siguientes tramos de población: municipios pequeños (menos de 10.000 habitantes), municipios medianos (entre 10.001 y 50.000 habitantes) y municipios grandes (más de 50.000 habitantes). En la tabla 1 se encuentran clasificados los municipios de la Comunidad Valenciana según la provincia a la que pertenecen y al estrato de número de habitantes.

**Tabla 1. Categorías de municipios**

Categorías de municipios	Alicante	Castellón	Valencia
Municipios pequeños (menos de 10.000 habitantes)	102	123	215
Municipios medianos (Entre 10.001 y 50.000 habitantes)	31	10	46
Municipios grandes (Más de 50.000 habitantes)	8	2	5

Fuente: ARGOS

Tras la definición de las categorías, se ha procedido a la clasificación del total de los municipios de la Comunidad Valenciana por tamaño y por provincias para la selección de la muestra de la investigación. Para cada una de las tres categorías, se ha procedido a la extracción al azar de un municipio por cada provincia, dando lugar a una muestra total de nueve casos. La selección de los municipios ha sido aleatoria sin atender a ninguna variable, teniendo todos los municipios la misma probabilidad de ser elegidos. Los municipios resultantes son:

**Tabla 2. Muestra de municipios**

Categorías de municipios	Municipio	Provincia	Habitantes
Grandes	Gandía	Valencia	74.814
	Castelló de la Plana	Castellón	170.990
	Orihuela	Alicante	80.359
Medianos	Massamagrell	Valencia	15.574
	Nules	Castellón	13.305
	Altea	Alicante	21.739
Pequeños	Museros	Valencia	6.252
	Altura	Castellón	3.621
	San Fulgencio	Alicante	7.384

Fuente: Instituto Nacional de Estadística(2)

Con el fin de lograr los objetivos de la investigación, se ha elegido una metodología de tipo cualitativa, concretamente las entrevistas semiestructuradas (combinación de preguntas abiertas y preguntas cerradas) y un posterior análisis de contenido categorial de las mismas (Bardin, 1996). Mediante las entrevistas cualitativas, de carácter profesional, cara a cara y con un propósito y objetivos orientados a la investigación (Valles, 2002) se busca obtener la información sobre el objeto de estudio a través de la interacción entre las dos partes. La elección de la entrevista semiestructurada se ha realizado teniendo en cuenta las posibilidades que ofrece para, a partir de un cuestionario que funciona a modo de guía, poder añadir o eliminar preguntas durante el transcurso de la misma (Gaitán y Piñuel, 1998) pudiendo así enriquecer la información obtenida.

Con estas premisas, se ha elaborado un cuestionario con diez preguntas que ha servido de guion para la realización de las entrevistas. Los principales temas abordados son: la existencia de gabinete de comunicación municipal, denominación, organización interna, otros departamentos desde donde se gestiona la comunicación municipal, planificación de la comunicación, peso de las acciones dirigidas a los medios de comunicación y su evaluación, tácticas de

relaciones públicas utilizadas, tipología de medios a los que se dirige la comunicación municipal y frecuencia en la comunicación.

**Figura 1. Modelo cuestionario**

<p><b>BLOQUE 1. EXISTENCIA , DENOMINACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL GABINETE</b> ¿Existe gabinete de comunicación en el Ayuntamiento?. Si no existe gabinete de comunicación, ¿desde dónde se realizan las funciones comunicativas?. ¿Qué denominación recibe el gabinete?. ¿El gabinete está organizado por áreas?. En caso de que sí, indique las áreas que lo integran.</p> <p><b>BLOQUE 2. PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN</b> ¿El Ayuntamiento cuenta con un plan de comunicación?. En el caso de que los medios de comunicación sean considerados un público principal, ¿qué peso tienen las acciones dirigidas a ellos en la comunicación del Ayuntamiento?. En la relación con los medios de comunicación, ¿cómo evalúan la repercusión obtenida?.</p> <p><b>BLOQUE 3. TÉCNICAS Y TÁCTICAS EN LA COMUNICACIÓN MUNICIPAL</b> De las tácticas que se dirigen específicamente a medios de comunicación, indique las que se utilizan en el gabinete así como su importancia. En los últimos meses, ¿a qué medios de comunicación (prensa, radio, televisión, etc.) se han dirigido las informaciones municipales?. Indique los tipos de medios que se han utilizado y su grado de uso. ¿Con qué frecuencia se comunica a los medios de comunicación</p>
---

Fuente: Elaboración propia

Todas las entrevistas se han realizado de manera personal y se han llevado a cabo entre los meses de enero a mayo de 2016. Tras una primera llamada telefónica a los ayuntamientos objeto de estudio, se ha contactado con los responsables de comunicación o en su defecto, con los encargados de la gestión de alguna parte de la comunicación municipal en otras áreas del ayuntamiento, encontrando así diversos perfiles profesionales. Del total de las nueve entrevistas realizadas, 5 de ellas han sido a perfiles de responsables o técnicos de gabinetes de comunicación y prensa; 2 a concejales de comunicación; 1 a una alcaldesa y 1 a una auxiliar administrativa.



**Tabla 3. Perfiles entrevistados**

Municipio	Perfil/Cargo
Gandía	Coordinador de Prensa y Gabinete de Comunicación
Castelló de la Plana	Coordinadora Área de comunicación
Orihuela	Jefa de prensa
Massamagrell	Concejala de Comunicación
Nules	Responsable Gabinete de Comunicación
Altea	Técnico Departamento de Comunicación
Museros	Alcaldesa
Altura	Auxiliar Administrativa
San Fulgencio	Concejal de prensa

Fuente: Elaboración propia

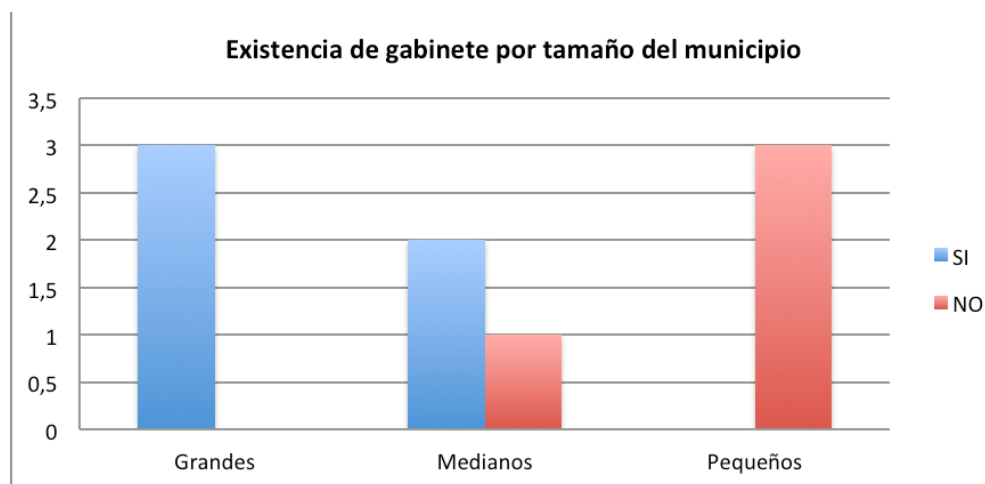
### 3. Resultados

A continuación, se muestran los principales resultados de la investigación.

#### Existencia gabinete de comunicación, denominación y organización interna

Encontramos gabinetes de comunicación municipales en 5 de los 9 municipios analizados. Existe una relación directa entre el tamaño del municipio y la existencia de gabinete de comunicación puesto que cuentan con esta área los tres municipios grandes (Gandía, Castellón y Orihuela) y 2 de los municipios medianos (Nules y Altea). En el caso de los municipios pequeños, no existe gabinete de comunicación en ninguno de los casos.

**Gráfico 1. Existencia de gabinete por tamaño de municipio**



Fuente: Elaboración propia

Respecto a la denominación de los gabinetes, encontramos que tres de ellos tienen la denominación de gabinetes/áreas o departamentos de comunicación (Castellón, Nules y Altea) y en dos casos se denominan gabinetes de prensa y comunicación (Gandía y Orihuela).

De los cinco municipios que cuentan con gabinete de comunicación solamente uno de ellos, el de Orihuela, está diferenciado por áreas, siendo el resto una única estructura organizativa. En este caso de Orihuela, se diferencian el área de comunicación y el área de prensa.

### **Otros departamentos desde donde se gestiona la comunicación municipal**

En esta pregunta era interesante conocer si la gestión de la comunicación municipal, a pesar de no existir gabinete, se gestiona desde otros departamentos o áreas municipales.

En primer lugar, encontramos dos casos en los que la comunicación se dirige desde una concejalía específica de comunicación a pesar de que no exista un gabinete institucionalizado desde el ayuntamiento. Esta situación se da en los ayuntamientos de San Fulgencio (pequeño) y Massamagrell (mediano). En el caso concreto de Massamagrell la comunicación se gestiona además desde otros departamentos como Alcaldía, el Área de Hacienda, Urbanismo y Participación Ciudadana así como desde las Áreas de Modernización o Cultura. En San Fulgencio, a pesar de ser un municipio pequeño, cuenta con una Concejalía de Prensa, Comunicación, Protocolo, R.S.U. (Casco Urbano), Agricultura y Agua, Parques y Jardines (Casco Urbano) en la que se integran las funciones comunicativas con otros cometidos.

Por otro lado, encontramos los casos Museros y Altura que tienen una organización similar. En ambos casos el gabinete de Alcaldía tiene una función importante en la gestión de la comunicación pero además, ésta se encuentra diseminada en otros departamentos. En Museros también participan en su gestión las Áreas de Promoción del Valenciano, Cultura, Participación y Nuevas Tecnologías, y en el caso de Altura contribuyen a esta labor las Concejalías de Cultura y el Departamento de Informática, en lo que se refiere a aspectos como la web y la gestión de las redes sociales.

### **Planificación de la comunicación**

En relación a la planificación de la comunicación, se ha preguntado a todos los municipios estudiados con independencia de si tienen o no un departamento específico de comunicación puesto que, como hemos podido observar, las funciones comunicativas se realizan desde otros departamentos del ayuntamiento.

Encontramos que solamente dos municipios cuentan con un plan de comunicación por escrito y como documento estratégico. Son los casos de Castellón (municipio grande) en el que el plan está consensuado por todo el equipo de gobierno y Nules (municipio mediano) que también está por escrito y consensuado por los cuatro partidos gobernantes.

En un término medio, encontramos los municipios que manifiestan tener un plan o líneas generales de actuación en materia comunicativa pero no se encuentran por escrito en un documento. Son los casos de Orihuela, San Fulgencio y Altea. Por último, los municipios de Gandía, Altura, Massamagrell y Museros no cuentan con plan de comunicación.

## **Peso de las relaciones públicas con los medios y evaluación**

De manera concreta sobre la gestión de las relaciones con los medios de comunicación, en esta pregunta se quería conocer la importancia que se presta a las mismas en relación al conjunto de técnicas que se llevan a cabo desde el gabinete. La mayoría de los ayuntamientos (7 del total), consideran esta función como parte fundamental del mismo, puesto que más del 50% de las acciones se dirigen a este público canal para llegar a la ciudadanía. En el caso de Altura (municipio pequeño) el porcentaje es menor (entre un 25 y un 50% del peso) y en el caso de Massamagrell (mediano) las acciones representan menos de un 25%.

De manera complementaria, la evaluación de las acciones dirigidas a los medios se realiza en seis de los nueve ayuntamientos analizados aunque de formas distintas. En los casos de San Fulgencio, Altura y Massamagrell no se realiza ningún tipo de evaluación. En el caso concreto de Museros, la evaluación simplemente consiste en la recopilación de publicaciones sobre el municipio lo que podríamos considerar como un estadio intermedio entre la evaluación y la no evaluación. En el resto de casos, manifiestan que se realizan evaluaciones cuantitativas y cualitativas y en caso concreto de Castellón, además diarias.

## **Tácticas de relaciones públicas**

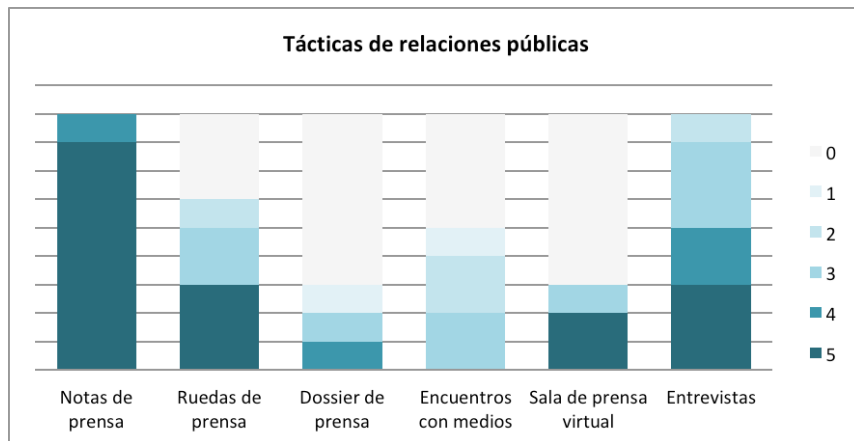
A continuación pasamos a analizar las principales tácticas en las relaciones con los medios en los ayuntamientos analizados. Para cada una de las tácticas se ha realizado una categorización en base a una escala de 0 a 5, siendo el 0 una táctica que no se utiliza y el 5 muy utilizada.

Como se puede observar en el gráfico 2, la nota de prensa es la táctica más utilizada en todos los ayuntamientos. Encontramos que 8 de los ayuntamientos la categorizan con un 5 mientras que solamente uno de ellos (San Fulgencio) la categoriza con un 4.

Las ruedas de prensa y las entrevistas son las dos tácticas que siguen a la nota de prensa en su uso por parte de los ayuntamientos. En ambos casos, para tres ayuntamientos, concretamente los de los municipios más grandes (Gandía, Castellón y Orihuela), tienen la misma importancia que las notas de prensa.

La sala de prensa virtual tiene escasa presencia en los ayuntamientos analizados, siendo una táctica efectiva de relaciones con los medios en tres ayuntamientos solamente. Por último añadir que los encuentros con los medios y el dossier de prensa son las dos tácticas menos utilizadas.

**Gráfico 2. Tácticas utilizadas en la relación con los medios de comunicación**

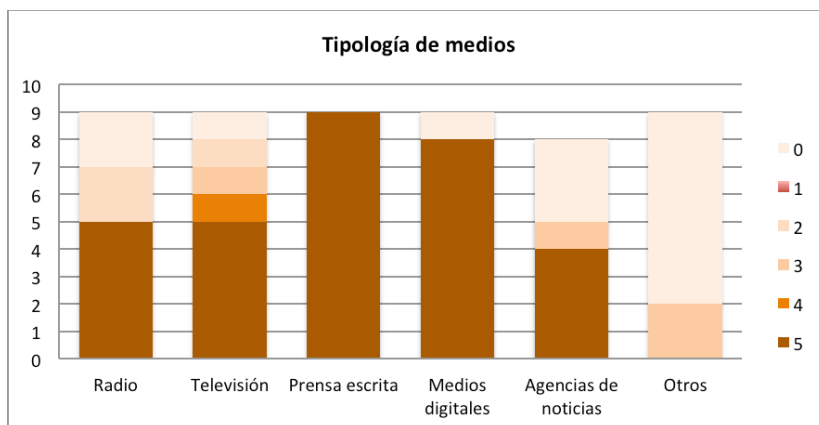


Fuente: Elaboración propia

### Tipología de medios a los que se dirigen las acciones de relaciones públicas

En relación a la tipología de medios, a los que se dirigen las informaciones municipales destaca la prensa escrita como medio utilizado por la totalidad de los ayuntamientos. Le siguen los medios digitales utilizados por todos ellos menos por Altura. La radio y televisión son los dos medios que ocupan el tercer lugar en la importancia para los ayuntamientos analizados mientras que las agencias de noticias solamente dirigen sus informaciones 4 ayuntamientos como opción preferente.

**Gráfico 3. Tipología de medios**



Fuente: Elaboración propia

## Frecuencia de la comunicación

Por último, se quería conocer la frecuencia en la comunicación con los medios por parte de los ayuntamientos estudiados. En este sentido, cabe señalar que cinco de ellos, concretamente los tres grandes (Gandía, Castellón y Orihuela) y dos de los medianos (Nules y Altea) tienen una relación diaria con los medios. Cabe apuntar que estos mismos municipios son los que cuentan con un gabinete de comunicación en la estructura municipal. Los tres municipios pequeños por su parte comunican de manera puntual cuando hay temas municipales de interés para los medios. Por último, nos detenemos en el caso de Massamagrell que es un municipio mediano y que la frecuencia de la comunicación va ligada a la existencia o no de personal (concretamente personal en formación o becarios) para la gestión de las relaciones con los medios lo que vincula la mayor o menor frecuencia en la comunicación a este hecho.

## 4. Discusión y conclusiones

Como cierre a este estudio, podemos concluir que el área de relaciones con los medios de comunicación, como parte esencial de las relaciones públicas, sigue teniendo un papel determinante en los gabinetes de comunicación municipales estudiados.

En relación al primer objetivo de la investigación, que era conocer el modelo de gabinete de comunicación en la Comunidad Valenciana, podemos concluir la existencia de gabinete de comunicación municipal está directamente relacionada con el tamaño del municipio puesto que, en los casos estudiados, no existe gabinete en los municipios pequeños ni en uno de los medianos. Este hecho indudablemente se relaciona con los recursos de los ayuntamientos siendo mayores en los municipios grandes y más limitados en los pequeños. No obstante, a pesar de la no existencia de gabinetes de comunicación, la función comunicativa municipal es una parte indiscutible en la organización del ayuntamiento y es por ello que se desempeña desde otros departamentos o servicios como por ejemplo los gabinetes de alcaldía, concejalías relacionadas o incluso desde concejalías propias de comunicación, prensa o protocolo. En este sentido, destaca que todos los ayuntamientos pequeños afirman que la comunicación municipal se desarrolla desde el ayuntamiento aunque no exista gabinete. A partir de lo indicado, podemos inferir que existen dos modelos en la gestión de la comunicación municipal. Por un lado, en los ayuntamientos grandes encontramos que existe tanto la función comunicativa como una estructura desde donde gestionarse, el gabinete de comunicación. Por otro lado, en los ayuntamientos pequeños encontramos que a pesar de existir la función comunicativa, no existe un departamento específico encargado de su gestión.

Además, respecto a la denominación del gabinete encontramos como queda manifiesta la tendencia a la evolución del gabinete municipal (Almansa, 2011), pasando del gabinete de prensa al gabinete de comunicación desde donde se gestiona la totalidad de la comunicación municipal desde una perspectiva global. En el caso de nuestra investigación, todos los gabinetes se definen como gabinetes de comunicación y dos de ellos (Gandía y Orihuela) expresamente como gabinetes de prensa y comunicación. El ayuntamiento de Orihuela además es el único que está diferenciado por áreas, siendo el área de prensa una de ellas, lo que denota la importancia que esta función tiene en la comunicación municipal al ser su origen (Cárdenas, 1999; Campillo-Alhama, 2011).

En relación al segundo de los objetivos, en el que se quería profundizar en la planificación

de la comunicación, podemos concluir que es una asignatura pendiente en la gestión de la comunicación municipal puesto que a pesar de que se trabaje en base a líneas estratégicas solamente dos municipios cuentan con un plan de comunicación por escrito, de lo que se puede inferir la falta generalizada de una planificación estratégica de las relaciones públicas. Este hecho puede repercutir en la calidad de las relaciones con los medios de comunicación puesto que, la falta de visión estratégica y actitud proactiva (Puig, 2003) limitan la comunicación a las demandas informativas de los medios en lugar de definir la información de interés para el ayuntamiento.

Llama la atención además que, en los casos en los que existe plan de comunicación, los gobiernos locales están formados por varios partidos políticos y es por ello, que el plan de comunicación no solo está por escrito sino que además está consensuado por los grupos políticos municipales que forman parte del gobierno local, otorgando un papel clave a la gestión de la comunicación como unificadora del mensaje de la corporación y como conformadora de la imagen de la institución (Campillo-Alhama, 2013). Este aspecto que relaciona la existencia de planes de comunicación con la composición política de los gobiernos locales, abre una futura línea de investigación que podría estar centrada en la definición de modelos de relaciones con los medios de comunicación a través del análisis del discurso de la comunicación local. A partir de nuestro estudio, se infiere que un modelo más táctico y cortoplacista de las relaciones públicas está relacionado con gobiernos formados por un solo partido político mientras que modelos estratégicos y con visión de largo plazo se encuentran en gobiernos multi-partido, pudiendo ello influir en la diferenciación de la comunicación institucional frente a la comunicación política.

Respecto al tercero de los objetivos, la mayoría de los municipios consideran que las acciones con los medios de comunicación tienen una elevada importancia en relación al total de las acciones que se llevan a cabo desde el gabinete. Así lo afirman 7 de los 9 municipios analizados cuando señalan que el peso que tienen estas acciones son más del 50% del total, apuntando su importancia dentro de la comunicación externa de este tipo de organizaciones públicas (Almansa, 2011; Xifra, 2011).

Por último, y vinculado al cuarto objetivo de la investigación orientado a conocer la gestión de las relaciones con los medios, concluimos que las tácticas de relaciones públicas en la gestión de las relaciones con los medios, las escritas (Wilcox, 2003) son las más utilizadas, siendo la nota de prensa una de las principales (Rojas, 2005). En este sentido, es remarcable que los municipios estudiados, a pesar de no contar algunos con gabinetes de comunicación, utilizan tácticas especializadas pero que se desarrollan desde otros departamentos municipales y por profesionales que no forman parte de la disciplina comunicativa. Estas acciones se dirigen principalmente a la prensa escrita, aunque curiosamente los medios digitales todavía no ocupan el primer puesto. En esta línea, podemos apuntar que, a pesar de la importancia del sitio web municipal en la comunicación local (Camacho, 2016; La Porte y Gutiérrez, 2013), la sala de prensa virtual sigue siendo un recurso poco utilizado como espacio de comunicación con uno de los públicos prioritarios como son los medios de comunicación.

De manera general, podemos apuntar que los medios digitales se han convertido en un público priorizado en la gestión de las relaciones con los medios conviviendo con los medios

tradicionales en su objetivo de ser público canal para llegar a la ciudadanía. En este sentido, resulta imprescindible que exista una planificación estratégica de la comunicación municipal de manera que queden integradas la comunicación *online* y *offline* (Campillo-Alhama y Martínez-Sala, 2017).

En relación a las hipótesis de las que partía la investigación, podemos concluir que la primera hipótesis en la que presuponíamos la evolución del gabinete de comunicación municipal ha quedado confirmada en los municipios grandes pero no así en los pequeños, puesto que no cuentan con departamentos de comunicación. No obstante, y en relación a la segunda hipótesis, tanto en los municipios grandes como pequeños, los medios de comunicación son considerados como un público canal clave para llegar a la ciudadanía. Destacamos en este sentido, cómo por ejemplo en los municipios pequeños, y pesar de la no existencia de estructuras de gestión de la comunicación, se llevan a cabo acciones con los medios.

Por último, podemos hacer una reflexión en torno a la relación existente entre los tamaños de los municipios y la existencia de gabinete. Tal y como hemos señalado, a pesar de que en los municipios pequeños no existe gabinete pero se llevan a cabo labores de comunicación pública y se utilizan herramientas propias, los gabinetes de comunicación profesionalizados desarrollan una comunicación más estratégica (existencia de planes de comunicación) al planificar las relaciones con los medios que no se limitan a casos puntuales sino a una relación diaria y permanente con éstos con el fin último de ser fuentes estables y fiables de la comunicación municipal para los medios (Campillo-Alhama, 2011).

Del análisis realizado, concluimos finalmente la existencia de una dualidad en el ejercicio de la función de las relaciones públicas en los ayuntamientos de la Comunidad Valenciana objeto de estudio. En este sentido, las relaciones públicas son entendidas y aplicadas como una función estratégica en los municipios de mayor tamaño pero siguen teniendo un enfoque táctico en los municipios pequeños, no observando en éstos una evolución.

## 5. Referencias

- [1] Almansa Martínez, A. (2011). *Del gabinete de prensa al gabinete de comunicación*. Zamora: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- [2] Bardin, L. (1986). *El análisis de contenido*. Madrid: Ediciones Akal.
- [3] Bernal Triviño, A.I. (2010). Influencia de las redes sociales en los medios de comunicación. En M.A. Cabrera González (Coord.), *Evolución tecnológica y cibermedios* (112-128). Zamora: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- [4] Camacho Markina, I. (2016). No hay transparencia sin comunicación: hacia un sitio municipal que comunique. En L. M. Romero Rodríguez y R. Mancinas-Chávez (Coord.), *Comunicación institucional y cambio social. Claves para la comprensión de los factores relacionales de la comunicación estratégica y el nuevo ecosistema comunicacional* (139-164). Sevilla: Egregius.
- [5] Campillo-Alhama, C. (2011). La Dirección de Comunicación Municipal: estructuras, procesos y entidades declarantes. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol I, Nº2, 41-60. Recuperado 15 de febrero de 2018 <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrpp/article/view/40/35>
- [6] Campillo-Alhama, C. (2013). Gestión de la información y su evaluación en los gabinetes de comunicación municipal. *El Profesional de la Información*, 22, 6, 515-521.

- [7] Campillo-Alhama, C. y Martínez-Sala, A.M. (2017). Comunicación integrada 2.0 en la administración municipal. *El Profesional de la Información*, 6, 3, 507-515.
- [8] Canel, M.J. y Luoma-aho, V. (2017). ¿Qué aportan los bienes intangibles a la administración pública?. En Canel, M.J., Piqueiras, P. y Ortega, G. (Eds.), *La comunicación de la Administración Pública: conceptos y casos prácticos de bienes intangibles* (29-50). Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- [9] Cárdenas Rica, M.L. (1999, marzo). Profesionalización de los gabinetes de prensa municipales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 15. Recuperado el 10 de julio de 2017, de <https://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999c/117luisa.htm>
- [10] Castells, M. (2000). *Internet y la sociedad en red*. Conferencia de presentación del Programa de Doctorado sobre la Sociedad de la información y el conocimiento impartida en la Universitat Oberta de Catalunya el 7 de octubre de 2000. Recuperado el 20 de febrero de 2018 <http://www.uoc.edu/web/cat/articles/castells/castellsmain9.html>.
- [11] Castillo Esparcia, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).
- [12] Cutlip, S.M. y Center, A.H. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.
- [13] Fundación Telefónica (2017). *Sociedad Digital en España 2017*. Barcelona: Ariel. Recuperado el 28 de febrero de 2018 de [https://www.fundaciontelefonica.com/arte\\_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/itempubli/625/](https://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/itempubli/625/)
- [14] Gaitán J.A. y Piñuel, J.L. (1998). *Técnicas de investigación en comunicación social. Elaboración y registro de datos*. Madrid: Editorial Síntesis.
- [15] La Porte Fernández-Alfaro, M.T y Gutiérrez-García, E. (2013). Introducción. Misión de las instituciones en un ámbito democrático. En E. Gutiérrez-García y M.T. La Porte Fernández-Alfaro (Eds.), *Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones* (9-28). Barcelona: Editorial UOC.
- [16] Llopis, M. (2014). Planificación de una campaña de relaciones públicas y comunicación periodística. En Ullod, A. (Coord.) *Relaciones públicas y gabinetes de comunicación* (89-107). Valencia: Tirant Humanidades.
- [17] López-Aranguren, E. (2010). El análisis de contenido tradicional. En García Ferrando, M., Ibáñez, J., Alvira, F. (Coord.), *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* (554-574). Madrid: Alianza Editorial.
- [18] Luhmann, N. (1978). *Stato di diritto e sistema sociales*. Nápoles: Guida.
- [19] Martín, F. (2003). *Comunicación Empresarial e Institucional*. Madrid: Editorial Universitas, S.A.
- [20] McCombs, M. (2006). *Estableciendo la agenda. El impacto de los medios en la opinión pública y en el conocimiento*. Barcelona: Paidós Comunicación.
- [21] McCombs, M.E. y Shaw, D.L. (1972). The Agenda-Setting Function of Mass Media. *Public Opinion Quarterly*, 36(2), 176-187.
- [22] Méndez Nieto, A., León Gross, T. y Paniagua Ronao, F.J. (2018). El peso de la influencia de los gobiernos en las informaciones de la prensa de calidad. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24 (1) 233-250. Recuperado el 10 de junio de 2018 de <https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/59947/4564456546995>
- [23] Pérez-Tornero, J.M., Giraldo-Luque, S., Tejedor-Calvo, S. y Portalés-Oliva, M. (2018). Propuesta de indicadores para evaluar las competencias de alfabetización mediática en las administraciones públicas. *El profesional de la información*, vol. 27, 3, 521-536. Recuperado el 20 de junio de 2018 de <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2018/may/06.pdf>



- [24] Peytibi, X. (2016). Nuevas tendencias en comunicación institucional local. *Más Poder Local*, 28, 32-36. Recuperado el 10 de febrero de 2018 de <http://www.maspoderlocal.es/files/articulos/268-F5790bd6f2681469103471-articulo-1.pdf>
- [25] Puig, T. (2003). *La comunicación municipal cómplice con los ciudadanos*. Barcelona: Paidós Comunicación.
- [26] Ramírez, T. (1995). *Gabinetes de comunicación. Funciones, disfunciones e incidencias*. Barcelona: Bosch Casa Editorial.
- [27] Rojas Orduña, O.I. (2005). *Relaciones Públicas: La Eficacia de la Influencia*. Madrid: Esic Editorial.
- [28] Salkind, N.J. (1999). *Métodos de Investigación*. México D.F.: Prentice Hall.
- [29] Seitel, F.P. (2002). *Teoría y práctica de las Relaciones Públicas*. Madrid: Pearson Educación.
- [30] Túniz-López, M., Costa-Sánchez, C. y Mínguez González, M.I. (2018). Avances y retos de la gestión de la comunicación en el siglo XXI. Procesos, necesidades y carencias en el ámbito institucional. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24 (1) 921-940. Recuperado el 10 de junio de 2018 de <https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/59987/4564456547035>
- [31] Valles Martínez, M.S. (2002). *Entrevistas cualitativas*. Madrid: Centro de Investigaciones sociológicas.
- [32] Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- [33] Westphalen, M. H. y Piñuel, J. L. (1993). *La dirección de comunicación*. Madrid: Prado.
- [34] Wilcox, D., Ault, P., Agee, W., Cameron, G. (2003). *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas*. Madrid: Pearson Educación.
- [35] Xifra, J. (2011). *Manual de Relaciones Públicas e Institucionales*. Madrid: Editorial Tecnos.

### Notas:

- (1) Recuperado de <http://www.argos.gva.es/es/municipal/municipios-de-la-comunitat-valenciana/>
- (2) Datos del Padrón a 01-01-2016

## **CURRICULUM VITAE**

### **Teresa Bruno Carlos**

Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad CEU Cardenal Herrera. Máster en Dirección de Comunicación y Nuevas Tecnologías y Máster en Marketing Político y Comunicación Institucional. Experiencia profesional de 9 años como Ejecutiva de cuentas en Avant Comunicación. Docente en el Máster Europeo MARPE de Relaciones Públicas, Título de Experto en Organización y Producción de Eventos y en el Máster de Marketing Político y Comunicación Institucional. En la actualidad FPI de la Universidad CEU Cardenal Herrera y miembro del Observatorio de Gobernanza, Transparencia y RSC. Ámbito de investigación: comunicación pública, gabinetes de comunicación municipales, transparencia y participación ciudadana.

### **María Pilar Paricio Esteban**

Doctora en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid. Es Profesora Titular de Publicidad y Relaciones Públicas en la Universidad CEU Cardenal Herrera donde es co-directora del Observatorio de la Gobernanza, Transparencia y RSC. Ha publicado libros y artículos sobre comunicación institucional y relaciones públicas en el ámbito de la salud, la comunicación municipal y del tercer sector. Dirige el Grupo de Investigación, Comunicación, Análisis de Campañas y del tratamiento informativo en Prensa y pertenece al Grupo, Democracia Deliberativa, Comunicación y Ciudadanía.