



Planificación estratégica de relaciones públicas en gobiernos locales de Lambayeque, Perú

Renato de Jesús Granados Rodríguez¹

rgranados@unprg.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0002-2006-4442>

Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.
Perú

Daniel Edgar Alvarado León

Dalvaradole@unprg.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-0806-0126>

Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.
Perú

Susana Angela Venegas Larrea

susanavenegas4@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-8119-2939>

Universidad César Vallejo

RESUMEN

Las relaciones públicas en los gobiernos locales se concretan mediante la gestión de mensajes dentro y fuera de la institución, cuyo objetivo es generar y mantener confianza, para ello es necesario una efectiva planificación comunicativa e informativa que conduzca a cambios positivos en la entidad municipal, para ello se requiere de un equipo de comunicación adecuado, presupuesto acorde a las necesidades y un enfoque basado en la promoción de la participación ciudadana en general. El propósito de la investigación es determinar si los gobiernos locales planifican en forma estratégica sus actividades de relaciones públicas bajo el enfoque del modelo de 4 fases de Marston (1963), así como conocer la organización y estructura del departamento de relaciones públicas en base a la teoría de la excelencia (Grunig 1992; 2002). Para tal fin se realizó una indagación de carácter descriptiva, de tipo cualitativa ya que se utilizó como técnica el análisis bibliográfico y de contenido, además de entrevistas a profundidad a los directores y/o responsables de las oficinas de relaciones públicas de los gobiernos locales. A través de los resultados se puede determinar que los gobiernos locales no utilizan un modelo de planificación estratégica en relaciones públicas, no obstante, reconocen su importancia en la formulación y ejecución de las acciones de comunicación y relación con la ciudadanía. Se concluye que, los gobiernos locales no desarrollan programas estratégicos de relaciones públicas, se ubican como órganos de apoyo en los documentos de gestión, se les otorga un rol fundamental puesto que dependen funcionalmente de la alta dirección (alcaldía, secretaría, gerencia general) y las denominaciones más comunes están relacionadas con los términos imagen y relaciones públicas.

Palabras clave: *planificación estratégica; relaciones públicas; gobierno local; estrategia.*

¹ Autor principal.

Correspondencia: rgranados@unprg.edu.pe

Strategic planning of public relations in local governments of Lambayeque, Peru

ABSTRACT

Public relations in local governments are materialized through the management of messages inside and outside the institution, whose objective is to generate and maintain trust, for this an effective communication and information planning is necessary that leads to positive changes in the municipal entity, to This requires an adequate communication team, a budget according to the needs and an approach based on the promotion of citizen participation in general. The purpose of the investigation is to determine if local governments strategically plan their public relations activities under the approach of the 4-phase model of Marston (1963), as well as to know the organization and structure of the public relations department based on the theory of excellence (Grunig 1992; 2002). For this purpose, a descriptive, qualitative inquiry was carried out since bibliographic and content analysis was used as a technique, as well as in-depth interviews with the directors and/or managers of the public relations offices of local governments. Through the results it can be determined that local governments do not use a strategic planning model in public relations, however, they recognize its importance in the formulation and execution of communication and relationship actions with citizens. It is concluded that local governments do not develop strategic public relations programs, they are located as support bodies in management documents, they are given a fundamental role since they functionally depend on senior management (mayor's office, secretariat, general management) and the most common denominations are related to the terms image and public relations.

***Key words:** strategic planning; public relations; local government; strategy.*

Artículo recibido 05 junio 2023

Aceptado para publicación: 05 julio 2023

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión de intangibles como la imagen corporativa y la reputación tienen mucha importancia para las organizaciones, no obstante, si no existe una planificación adecuada de varios aspectos es imposible poder obtener reconocimiento por parte de los públicos (Capriotti, 2021; Cuenca et al., 2022; Matilla, 2018). Algo similar ocurre en las entidades públicas, sobre todo en los gobiernos locales, de un lado reconocen la importancia de las relaciones públicas para lograr el entendimiento con la ciudadanía (Nuñez, 2017), no obstante, son escasas las posibilidades de investigación de la problemática, clasificación de públicos, implementación de acciones y evaluación del impacto de estas (Ballester, 2019; Jurado, 2015; Núñez, 2017; Strauck & Franco, 2014).

Ballester (2019) en una indagación sobre la comunicación de las administraciones públicas españolas en el siglo XXI señala que existe riesgo de relegar funcionarios de carrera, debido a una excesiva convocatoria de personal eventual y temporal, no se aprecian dentro de los documentos de gestión los planes de comunicación a implementar, además no se realiza algún tipo de análisis e indagaciones sobre la problemática relacional y comunicacional del municipio.

De igual forma Núñez (2017) afirma que en los gobiernos locales del ayuntamiento de Extremadura no se elaboran planes de comunicación estratégica, ni un mapa de públicos, mucho menos se asigna un presupuesto adecuado. La constitución del departamento de comunicación está condicionada al tamaño del gobierno local, no todos dependen directamente de la alta dirección, el perfil de quien dirige la oficina -en muchos casos- su formación es diferente a la línea de la comunicación o relaciones públicas. Jurado (2015) in embargo afirma que la comunicación se encuentra en continua transformación, que pasa de un modelo clásico de entrega de información sobre los servicios públicos (modelo de información pública de Grunig) a la creación de relaciones con los ciudadanos para favorecer el fortalecimiento de la sociedad democrática (modelo simétrico bidireccional de Grunig), para lo cual precisa que se debe contar con departamentos de comunicación con alta especialización del personal que gestionen la comunicación con sus públicos. Asimismo, señala que el éxito del plan de comunicación está condicionado en la total y plena confianza por parte de la alta dirección.

De otro lado, las investigadoras peruanas Strauck y Guillén (2014) desarrollan una investigación interesante en Perú relacionada a la gestión de la comunicación en los gobiernos locales, señalan que

los gobiernos locales se encuentran aún en pleno desarrollo, requieren determinar un perfil profesional adecuado, así como profundizar la gestión de los roles de los responsables de las oficinas de comunicación que les permita cumplir su labor a cabalidad, no obstante, se les otorga un rol fundamental puesto que dependen funcionalmente de la alta dirección.

En ese sentido, la planificación estratégica definida como un proceso de evaluación metódica sobre el quehacer de la organización y factores que influyen en ella (internos y externos), cuyo análisis permite desarrollar actividades para lograr objetivos y metas, usando los recursos disponibles con efectividad y logrando calidad en sus actividades, bienes y/o servicios.

Planificación estratégica en relaciones públicas

Las relaciones públicas efectivas deben tener una correcta planeación de sus propósitos, con el fin reducir la incertidumbre (Matilla, 2018), ello no asegura tener cualidades de pitonisa, pero en cierta forma prepara a la organización para enfrentarse a posibles escenarios de cambio, crisis o algún tipo de turbulencia.

En línea con la función directiva que se le asigna a las relaciones públicas (Grunig y Hunt, 2003), se entiende que quien ejerce como responsable, debe acompañar a los directivos a tomar las mejores decisiones, con información real, vital y oportuna, caso contrario es poco probable tener éxito. Para ello se hace necesario diagnosticar la problemática relacional y/o comunicacional de la organización y sus públicos internos y externos a través de un enfoque adecuado de investigación, partiendo de la observación, experiencias, análisis de fuentes documentales, técnicas cuantitativas o cualitativas, entre otros.

Definitivamente, a partir del conocimiento cabal de la organización se plantean objetivos, estrategias, tácticas y actividades, además del uso adecuado de técnicas y herramientas que permitan atender las necesidades previstas. Asimismo, se entiende de manera tácita que el proceso de evaluación es permanente, ya que permitirá detectar fallas en nuestros planteamientos, pero además saber a ciencia cierta si nuestra propuesta pudo marcar la diferencia y cumplió su objetivo.

Similar posición tienen Madroñero y Capriotti (2018) que señalan la importancia de la planificación de las relaciones públicas mediante actividades para lograr los objetivos propuestos, pasando por un proceso como el diagnóstico situacional, asimismo seguir y evaluar el cumplimiento de las acciones

programadas que permitan potenciar su competitividad y ventaja diferencial, todo eso permite detectar tendencias futuras y proyectar escenarios que permitan reducir la incertidumbre.

En base a lo descrito, existe un consenso académico sobre el proceso de planificación estratégica en relaciones públicas, y con total acierto se le otorga a la obra de Marston (1963) como la pionera en proponer un adecuado modelo de planificación denominado RACE, el cual se desglosa en 4 fases Research (investigación), Action (acción – planificación), Comunicación (comunicación – ejecución) y Evaluation (evaluación).

De igual forma, Cuenca, Compte y Zeler (2022) manifiestan que para lograr efectividad en las relaciones públicas es necesario recurrir al uso de modelos, esquemas, herramientas y diversas técnicas, y para ellos, existe un modelo que es inspiración de otras propuestas posteriores que ayudan a la toma de decisiones. Hacen referencia al modelo de John Marston que a continuación describimos.

Investigación. Es la fase más importante en el proceso estratégico, permite el recojo de información por medio de diversas fuentes a través de una metodología ordenada (Cuenca, 2018), con el fin de comprender la dinámica de las organizaciones y sus públicos, ello permitirá plantear objetivos, estrategias, acciones y el uso de técnicas adecuadas en el programa o plan a implementar.

Acción – planificación. En esta fase se utiliza como insumo el diagnóstico producto de la investigación inicial, se inicia con la planificación de tareas, actividades, sub programas que permitan resolver los inconvenientes de relación y comunicación en la organización (Xifra, 2017).

Comunicación – ejecución. Es considerada como la etapa de ejecución en sí, se ejecuta cada una de las actividades propuestas previamente en la etapa de planificación. Existe una relación entre la propuesta, coordinación y ejecución de las actividades externas e internas de la institución en base a la planeación de los objetivos y estrategias determinados en un horizonte de tiempo a corto, mediano y largo plazo. De igual manera en esta fase se considera la calendarización de las actividades y el presupuesto que demandará ejecutar el plan (Matilla, 2018).

Evaluación. A pesar de considerarse la cuarta fase, se debe precisar que el modelo de Marston es también llamado “espiral”, pues considera que la evaluación es una característica permanente en la planificación. En esta etapa el plan de relaciones públicas en su conjunto será analizado durante el proceso de ejecución y al culminarse. Se mide el impacto de las estrategias y mensajes planteados para

conocer a ciencia cierta el progreso sobre el cumplimiento de los objetivos (Marca, 2018), esto permitirá realizar los correctivos necesarios o incluso modificar o cambiar la estrategia.

De otro lado, (Álvarez, Castillo & Ruiz, 2020; Canel & Sanders, 2013) coinciden en que la gestión de la comunicación en los gobiernos locales se centra en la escucha activa y permanente de los públicos, en el marco del gobierno abierto y transparente, para lo cual deberían adaptar sus formas y mecanismos de comunicar sobre todo en el uso de las nuevas tecnologías.

En nuestro país, los departamentos encargados de gestionar los procesos comunicacionales y relaciones de los gobiernos locales y sus públicos internos y externos tienen diferentes denominaciones, no obstante, hacen referencia a los mismos procesos, así lo afirma Cristina Aced (2013, p. 13) señala que tanto relaciones públicas, comunicación corporativa, comunicación organizacional y otras similares sirven para referirse a una misma realidad “la gestión de las relaciones con los públicos”.

En el ámbito de la administración pública, de acuerdo con la ley orgánica de municipalidades, los gobiernos locales tienen funciones específicas dentro de su circunscripción, relacionadas a la prestación de servicios públicos, la participación vecinal y el desarrollo local, por lo que la ciudadanía espera con expectativa las mejores decisiones de sus autoridades y se comuniquen de forma transparente mediante los canales adecuados.

El departamento de relaciones públicas

Para que el gobierno local cumpla con sus finalidades, es necesario que canalice todos sus procesos de comunicación a través del departamento de relaciones públicas, el cual será el encargado de plantear las políticas de comunicación y cristalizarlas. Ello es imposible sin una adecuada estructuración y conformación de especialistas, además de funciones específicas establecidas.

En ese sentido, Almansa (2004) señala que se trata de una estructura organizada, con dependencia directa de la alta dirección, que coordina y aglutina las acciones de comunicación interna y externa de la institución para crear, mantener o sostener la imagen ante todos sus públicos, además de generar consensos y entendimiento mutuo.

Sobre el adecuado funcionamiento de los departamentos de relaciones públicas, Grunig (2003) desarrolla un estudio que luego sería llamado teoría de la excelencia, el cual se centró en analizar y

evaluar las competencias profesionales de los responsables de los departamentos y también de la estructuración de éstos (Moreno, Wiesenber y Verčič, 2016, p. 4).

Sobre la llamada excelencia de los departamentos, se aprecia la necesidad de fundamentar la función directiva de las relaciones públicas (Grunig y Hunt, 2003) y por decantación la necesaria vinculación con los directivos para asesorar y apoyar la toma de decisiones, además se evidencia la necesidad de un trabajo planificado basado en los objetivos maestros de la organización, en simples palabras, que los objetivos de comunicación se encuentren alineados a los de la organización.

De acuerdo con lo señalado, se evidencia que muchos gobiernos locales tienen serias deficiencias en la gestión de los contenidos informativos, lo mismo ocurre en la vinculación con los públicos, debido a la falta de capacidades y habilidades para planificar en los equipos de relaciones públicas, ocasionando desinformación y por ende una percepción errada de la administración local.

En ese sentido, Campillo (2009) indica que la gestión de las relaciones públicas del sector público requiere planificar de forma estratégica los procesos y generar la adecuada relación con sus diversos públicos. No obstante, debido a múltiples limitaciones sólo se priorizan acciones operativas en el corto plazo, con mensajes poco claros y medios que no se encuentran al alcance de la ciudadanía, ello debido a la falta de investigación previa, causando insatisfacción en el ciudadano y débil vinculación con sus autoridades políticas. Para que los gobiernos locales logren su cometido relacional con la ciudadanía, sus departamentos de relaciones públicas deberán tener vinculación directa con la alta dirección, de esta forma se observa la importancia que se le brinda.

Bruno y Paricio (2013) señalan con una visión optimista que la comunicación de los gobiernos locales se encuentran aún en camino hacia la profesionalización, han mejorado en cuanto a la actualización de los perfiles profesionales, la gestión de la información en medios de comunicación, en el uso de técnicas de medición de resultados, pero aún existen tareas pendientes que restan mérito a la profesionalización causado por la falta de estructuración interna y la planificación estratégica que no permite proyectar acciones en el mediano y largo plazo.

En nuestro ámbito de estudio, el departamento de Lambayeque, de acuerdo con la observación realizada se ha detectado como problema que los gobiernos locales no cuentan con planes estratégicos de relaciones públicas, sólo revelan la existencia de algunas pautas, guías y documentos de carácter

operativo a muy corto plazo. Asimismo, no se evidencia investigaciones o diagnósticos que sustenten sus propuestas de trabajo.

Las acciones de comunicación en la mayoría de gobiernos locales se llevan a cabo priorizando las informaciones mediante redes sociales, entrevistas en medios locales y emisión de notas de prensa, todas ellas bajo un modelo unidireccional de información pública de acuerdo a la clasificación de Grunig y Hunt (2003), ello conlleva al limitado accionar de acciones de bidireccionales que permitan la retroalimentación con los públicos y ejecutar mensajes adecuados a través de medios de comunicación idóneos.

Asimismo, en los gobiernos locales existe limitado presupuesto para implementar acciones de comunicación, o lo que es peor aún, los escasos recursos se priorizan para destacar la imagen de la autoridad de turno (Cortez, 2022).

De esta manera hemos determinado el objetivo de nuestra investigación, cuyo propósito es conocer si los gobiernos locales planifican en forma estratégica las actividades de relaciones públicas bajo el enfoque del modelo de 4 fases de Marston (1963), asimismo conocer de qué manera desarrollan las relaciones públicas a través de las oficinas o departamentos responsables de la gestión de procesos comunicacionales y relacionales, hecho que permitirá detallar su existencia formal en el organigrama y documentos de gestión, dependencia funcional y subordinación, denominación de la oficina y existencia de documentos de planificación.

El estudio es relevante debido a que a nivel nacional y sobre todo en el ámbito del departamento de Lambayeque no existen investigaciones similares sobre la planificación de las relaciones públicas o la comunicación institucional en los gobiernos locales, es un tema innovador ya que la labor investigadora sobre la temática es casi nula.

Se recogen teorías específicas que constituyen la base para la descripción de las variables de estudio y a través de los resultados se puede construir una herramienta para que los departamentos de relaciones públicas de los gobiernos locales desarrollen sus planes estratégicos de relaciones públicas basados en el modelo RACE de Marston, a la vez permitirá que otras entidades tomen como referencia el aporte en el campo de las relaciones públicas.

Asimismo, servirá para mejorar el accionar de los departamentos de relaciones públicas de los gobiernos locales a través de acciones planificadas de relaciones públicas, además se podrá aplicar en instituciones con problemática similar.

METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el presente estudio de carácter descriptivo, se utilizó el análisis bibliográfico y de contenido, entrevista a los directores y/o responsables de las oficinas de relaciones públicas de los gobiernos locales, son técnicas cualitativas que permiten conocer en profundidad la problemática de los gobiernos locales que aporta vigor científico a la investigación.

En primer lugar, se realizó una investigación de fuentes documentales y teóricas sobre la planificación estratégica de relaciones públicas sobre la base del modelo denominado RACE de John Marston, la teoría de la excelencia de Grunig, además sobre la gestión de la comunicación y relaciones públicas en gobiernos locales y administraciones públicas. Todo ese esfuerzo permitirá conocer la situación actual del tema a tratar.

Luego, se analizó los documentos de gestión de los gobiernos locales como el reglamento de organización y funciones (ROF), manual de organización y funciones (MOF) y los planes o estrategias publicitarias aprobadas a los gobiernos locales, ello nos permitirá determinar su existencia formal en el organigrama y documentos de gestión, dependencia funcional y subordinación, denominación, funciones, número de colaboradores y existencia de documentos de planificación.

En segundo lugar, se realizaron entrevistas a 3 responsables de las oficinas de relaciones públicas de municipalidades provinciales (Chiclayo, Lambayeque y Ferreñafe) y 2 de los municipios distritales con mayor población (José Leonardo Ortiz y La Victoria). La obtención de esos datos permitirá una visión más clara sobre la práctica de nuestra disciplina científica en los gobiernos locales con mayor población y mayores recursos del departamento.

La investigación es de tipo no experimental, de carácter descriptivo – transversal. El enfoque de la investigación es cualitativo. Se utilizaron como técnicas: el análisis bibliográfico y de contenido a través de una descripción bibliográfica y el resumen como instrumentos, posteriormente la entrevista y el cuestionario como instrumento.

La población fue conformada por 38 gobiernos locales del departamento de Lambayeque, los cuales

forman parte de 3 provincias.

Tabla N° 01. *Relación de gobiernos locales del departamento de Lambayeque*

N°	Gobierno Local	N°	Gobierno Local
1	Municipalidad Provincial de Chiclayo	21	Municipalidad Provincial de Lambayeque
2	Municipalidad Distrital de Chongoyape	22	Municipalidad Distrital de Chochope
3	Municipalidad Distrital de Eten	23	Municipalidad Distrital de Illimo
4	Municipalidad Distrital de Eten Puerto	24	Municipalidad Distrital de Jayanca
5	Municipalidad Distrital de Jose Leonardo Ortiz	25	Municipalidad Distrital de Mochumi
6	Municipalidad Distrital de La Victoria	26	Municipalidad Distrital de Mórrope
7	Municipalidad Distrital de Lagunas	27	Municipalidad Distrital de Motupe
8	Municipalidad Distrital de Monsefu	28	Municipalidad Distrital de Olmos
9	Municipalidad Distrital de Nueva Arica	29	Municipalidad Distrital de Pacora
10	Municipalidad Distrital de Oyotun	30	Municipalidad Distrital de Salas
11	Municipalidad Distrital de Picsi	31	Municipalidad Distrital de San José
12	Municipalidad Distrital de Pimentel	32	Municipalidad Distrital de Tucume
13	Municipalidad Distrital de Reque	33	Municipalidad Provincial de Ferreñafe
14	Municipalidad Distrital de Santa Rosa	34	Municipalidad Distrital de Cañaris
15	Municipalidad Distrital de Zaña	35	Municipalidad Distrital de Incahuasi
16	Municipalidad Distrital de Cayalti	36	Municipalidad Distrital de Mesones Muro
17	Municipalidad Distrital de Patapo	37	Municipalidad Distrital de Pitipo
18	Municipalidad Distrital de Pomalca	38	Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo
19	Municipalidad Distrital de Pucala		
20	Municipalidad Distrital de Tuman		

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Perú.

La muestra estuvo conformada por aquellas municipalidades que cuentan con oficina o departamento de relaciones públicas, adicional a ello fueron discriminadas por criterios de ubicación geográfica y población. Finalmente, la muestra quedaría conformada de acuerdo con el siguiente detalle:

Tabla N° 02. *Muestra de gobiernos locales del departamento de Lambayeque que fueron objeto de estudio en la presente investigación*

N°	Gobierno Local	N°	Gobierno Local
1	Municipalidad Provincial de Chiclayo	4	Municipalidad Provincial de Lambayeque
2	Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz	5	Municipalidad Provincial de Ferreñafe
3	Municipalidad Distrital de La Victoria		

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Perú.

Operacionalización de variables

Tabla N° 03. *Variable Planificación estratégica de relaciones públicas*

Variable	Dimensiones	Indicador	Pregunta
Planificación estratégica de relaciones públicas	Investigación	Análisis de contexto	¿El gobierno local realiza periódicamente la coyuntura en la que se encuentra?
		Identificación de públicos	¿El gobierno local identifica a sus públicos estratégicos?
		Determina problemática relacional o comunicacional	¿El gobierno local investiga las necesidades de comunicación y/o relaciones públicas con sus públicos?
	Planificación	Determinar objetivos y estrategias en base a problema	¿El gobierno local plantea objetivos de comunicación y/o relaciones públicas en relación con sus públicos y su problemática?
		Planifica actividades, técnicas y herramientas a utilizar	¿El gobierno local diseña campañas, mensajes y otros, teniendo en cuenta los objetivos y estrategias de comunicación?
		Determinar un calendario, presupuesto y responsable	¿El gobierno local cuenta con un calendario de actividades de comunicación y/o relaciones públicas y designa un responsable?
			¿El gobierno local cuenta con presupuesto asignado para actividades de comunicación y/o relaciones públicas?
	Ejecución	Plan de acción	¿El gobierno local desarrolla sus actividades de comunicación y/o relaciones públicas de acuerdo con lo programado?
	Evaluación	Control	¿El gobierno local evalúa si las actividades de comunicación y/o relaciones públicas realizadas lograron el objetivo deseado?
			¿Qué técnicas o herramientas utiliza para evaluar las acciones de comunicación y/o relaciones públicas?

Tabla N° 04. Variable Relaciones públicas en gobiernos locales

Variable	Dimensiones	Indicador	Fuente de información
Relaciones públicas en gobiernos locales	Organización y estructura del departamento de relaciones pública	Existencia formal del departamento de relaciones públicas	Análisis de documentos de gestión municipal. Reglamento de organización y funciones (ROF), Manual de organización y funciones (MOF), otros de interés.
		Dependencia funcional y subordinación	
		Denominación del departamento	

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A partir de la aplicación de los instrumentos diseñados, y tomando como referencia los resultados, se describen los aspectos más relevantes.

Análisis de la planificación estratégica de relaciones públicas en gobiernos locales

Respecto al análisis del nivel de planificación de las relaciones públicas se ha evidenciado que los responsables de las oficinas de relaciones públicas se encuentran al 100% de acuerdo con la importancia de la planificación estratégica, manifiestan que sería de gran ayuda en su labor, como una guía que oriente su accionar. Sin embargo, en la práctica no cuentan con un plan general, solo existen documentos operativos que justifican el presupuesto de actividades a corto plazo, como es el caso de un cronograma de entrevistas en medios de comunicación o actividades de apoyo a otras áreas.

Sobre la fase de investigación, se muestra que el 60% de responsables realizan un análisis periódico de coyuntura con énfasis comunicacional y político para conocer su problemática, en tanto el 40% no precisa contar con diagnóstico alguno. Asimismo, el 100% afirman conocer bien a sus públicos los cuales son: la población general, medios de comunicación, colaboradores, organismos públicos, otras municipalidades, entre otros.

En relación con la fase de planificación, se reitera que no cuentan con un plan global de comunicación y/o relaciones públicas, pero el 100% tiene sobreentendido que el objetivo de sus acciones es dar a conocer información sobre los servicios públicos de la municipalidad y además generar notoriedad de la máxima autoridad, en este caso resaltar la imagen del alcalde y su gestión. El 100% manifiesta que

organizan sus procesos en actividades de corto plazo como campañas a la ciudadanía, apariciones en medios, allí se plantean actividades, técnicas y herramientas a utilizar, presupuestos y responsables.

El 100% de los responsables de las oficinas de relaciones públicas indican que su área es la encargada de ejecutar las acciones relacionadas a la comunicación en general, brindan soporte a otras áreas que lo requieran y en ciertos casos contratan servicios cuando su capacidad se ve superada, en el caso de ferias, merchandising, impresiones, animación, audiovisual, entre otros. Pero reiteran que su área es la responsable de los procesos.

Finalmente, el 100% indica que la forma de evaluar su accionar es la visibilidad mediática que logran obtener través de la emisión de notas de prensa, comunicados, entrevistas de la máxima autoridad, y para lo cual se genera un reporte denominado clipping. Indican que tienen pensado realizar encuestas de satisfacción y clima laboral al interior de las comunas, pero en otro periodo.

Análisis de las relaciones públicas en gobiernos locales

Tabla N° 05. *Existencia formal del departamento de relaciones públicas*

Variable	Gobierno local	Observación
Existencia formal del departamento de relaciones públicas	Municipalidad Provincial de Chiclayo	Rango de subgerencia, como órgano de apoyo aprobado en el ROF
	Municipalidad Provincial de Lambayeque	Rango de oficina especializada, como órgano de apoyo aprobado en el ROF
	Municipalidad Provincial de Ferreñafe	Rango de unidad funcional, sin autonomía de acuerdo con el ROF
	Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz	Rango de oficina especializada, como órgano de apoyo aprobado en el ROF
	Municipalidad Distrital de La Victoria	Unidad especializada, como órgano de apoyo aprobada en el ROF

En el 100% de los casos, las oficinas de relaciones públicas analizadas se encuentran especificadas dentro del reglamento de organización y función (ROF) de las entidades. La gran mayoría se encuentran dentro de los órganos de apoyo.

Tabla N° 06. Dependencia funcional y subordinación

Variable	Gobierno local	Observación
Dependencia funcional y subordinación	Municipalidad Provincial de Chiclayo	Depende directamente de alcaldía, con independencia funcional al ser considerada unidad orgánica.
	Municipalidad Provincial de Lambayeque	Depende de Gerencia General con independencia funcional al ser considerada unidad orgánica.
	Municipalidad Provincial de Ferreñafe	Depende directamente de alcaldía, sin independencia funcional.
	Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz	Depende directamente de alcaldía, con independencia funcional al ser considerada unidad orgánica.
	Municipalidad Distrital de La Victoria	Depende de secretaría general, con independencia funcional al ser considerada unidad orgánica.

Respecto a la dependencia funcional y subordinación que ocupan las oficinas de relaciones públicas dentro del organigrama, se aprecia que el 100% dependen jerárquicamente de la alta dirección, ya sea de la alcaldía, gerencia o secretaría general.

Tabla N° 07. Denominación del departamento

Indicador	Gobierno local	Observación
Denominación del departamento	Municipalidad Provincial de Chiclayo	Sub Gerencia de Imagen institucional y Relaciones Públicas
	Municipalidad Provincial de Lambayeque	Oficina de Imagen y Relaciones Públicas
	Municipalidad Provincial de Ferreñafe	Unidad funcional de Imagen Institucional y Protocolo
	Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz	Imagen Institucional y acceso a la información pública
	Municipalidad Distrital de La Victoria	Unidad de Relaciones Públicas e imagen institucional

Respecto a la denominación del departamento que gestiona las comunicaciones y relaciones en los gobiernos locales, se evidencia que no existe un consenso sobre una denominación específica de la oficina encargada, puesto que se suelen mezclar los términos imagen institucional, relaciones públicas, protocolo. No obstante, el 100% hace referencia a la imagen institucional y un 60% a las relaciones públicas.

DISCUSIÓN

El nivel de planificación estratégica de relaciones públicas es bajo, aún se encuentra en proceso de desarrollo ya que de toda la muestra ningún municipio cuenta con un plan global de relaciones públicas basado en el modelo RACE de Marston que incluye las fases de investigación, planificación, ejecución y evaluación. Existe coincidencia con indagaciones similares de Jurado (2015), Núñez (2017) y Ballester (2019), quienes concluyen que dentro de los documentos de gestión de los gobiernos locales no se evidencian planes de relaciones públicas escritos para su implementación. Del mismo modo, Cuenca, Compte y Zeler (2022) afirman que para lograr la efectividad en las relaciones públicas es necesario recurrir al uso de modelos y métodos de planificación estratégica, algo que los gobiernos locales de la región Lambayeque no utilizan en la mayoría de los casos.

Los resultados destacan que el 100% de la muestra de gobiernos locales ubica orgánica y funcionalmente al departamento de relaciones públicas bajo una relación de dependencia con la alta dirección, ya sea directamente con alcaldía, secretaría o gerencia general. En ese sentido, de acuerdo con la literatura especializada, Grunig y Hunt (2003) indican que las relaciones públicas cumplen una función directiva y estratégica, ello se evidencia en el nivel de coordinación y dependencia de la oficina de relaciones públicas y sus integrantes. Además, se coincide con Jurado (2015) cuando manifiesta que el éxito del plan de comunicación está condicionado en la total y plena confianza por parte de la alta dirección. Se deduce que existe una relación de amplia coordinación y confianza al depender exclusivamente de la alta dirección.

No existe un consenso sobre una denominación específica de la oficina que gestiona los procesos de comunicación y relación en los gobiernos locales, no obstante las denominaciones más comunes son imagen y relaciones públicas, al respecto, Aced (2013) indica que esa terminología sirve para referirse a una misma realidad “la gestión de las relaciones con los públicos”, y que dichos términos deben ser

contextualizados en el ámbito organizacional -ya sea público o privado- y hacen alusión a una misma realidad y son sinónimos, haciendo énfasis que así lo entienden diversos autores y de por sí existe un consenso tácito sobre el particular.

CONCLUSIONES

Los departamentos de relaciones públicas de los gobiernos locales aún no se encaminan hacia una gestión estratégica, no desarrollan planes de relaciones públicas globales o generales enfocados en el modelo RACE, se requiere tener especialistas con un perfil profesional y académico adecuado para que - previo diagnóstico - puedan plantear propuestas enfocadas en las necesidades de la organización y la ciudadanía, con indicadores de evaluación pertinentes.

Los actores políticos de los gobiernos locales otorgan una especial importancia al departamento de relaciones públicas, ya que dependen funcional y jerárquicamente de la alta dirección (alcaldía, secretaría o gerencia general). Es preciso además enfocar la gestión de los roles de los responsables de las oficinas de comunicación que les permita cumplir su labor a cabalidad.

La denominación específica de la oficina que gestiona los procesos de comunicación y relación en los gobiernos locales no encuentra consenso, sin embargo, las denominaciones más recurrentes son imagen y relaciones públicas, con ello se deduce que en la actualidad la labor de relaciones públicas se centra en la notoriedad de las actividades de la gestión y resaltar la figura política del alcalde.

LISTA DE REFERENCIAS

- Aced, C. (2013). Relaciones públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital. UOC.
- Almansa, A. (2004). Teoría, Estructura y Funcionamiento de los Gabinetes de Comunicación. El caso andaluz, SP-UMA, Málaga.
- Álvarez, A., Castillo, A. y Ruiz, IM (2020). Automatizaciones en la gestión de la comunicación en las instituciones públicas. Ámbitos: Revista Internacional de Comunicación, 48, 10-33.
<https://doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.02>
- Ballester, A. (2019). *La comunicación de las administraciones públicas españolas en el siglo XXI*. [Tesis doctoral, Universidad de Navarra]. Repositorio DADUN
<https://dadun.unav.edu/handle/10171/58866?locale=es>

- Bruno, T., y Paricio, P. (2013). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación municipales / Public Relations and municipal communication offices. *Revista Internacional De Relaciones Públicas*, 3(5(ene-jun), 149-170. <https://doi.org/10.5783/revrrpp.v3i5.179>
- Campillo, C. (2009). Comunicación pública y gestión estratégica municipal. Un estudio exploratorio sobre la agenda temática. [Tesis doctoral, Universidad de Alicante]. https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2020-04/Texto_Completo_Comunicacion_Publica.pdf
- Canel, J; Sanders, K. (2013). *Government Communication: Cases and challenges*. New York - London: Bloomsbury Academic
- Capriotti, P. (2021). DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación. Bidireccional.
- Cortez, E. (2022). La comunicación en la estructura orgánica de los ministerios del Poder Ejecutivo: propuesta de funciones y de perfil profesional del jefe o director de la Oficina de Comunicación. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184537>
- Cuenca, J., Compte, M., & Zeler, I. (2022). La estrategia aplicada a las relaciones públicas en el medio digital: El caso español. *Revista Latina De Comunicación Social*, (80), 163–182. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2022-1537>
- Cuenca, J. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación. Volumen III: La investigación estratégica preliminar*. UOC.
- Grunig, J. (2023). *Relaciones Públicas, Inclusión Social y Exclusión Social. Monografías de periodismo y comunicación*, 25 (2), 90–108. <https://doi.org/10.1177/15226379231167120>
- Grunig, J. y Hunt, T. (2003). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Jurado, B. (2015). *Comunicación institucional y política en las administraciones locales*. [Tesis doctoral, Universidad de Sevilla]. Repositorio IDUS. <https://idus.us.es/handle/11441/34231>
- Marston, J. (1963). *The nature of public relations*. New York: McGraw-Hill.
- Matilla, K. (2018). *Cómo hacer un Plan Estratégico de Comunicación. Vol.I: Un modelo de planificación estratégica, paso a paso*. Barcelona: UOC.

- Moreno, A., Wiesenberg, M., & Verčič, D. (2016). Excelencia en la Gestión de Comunicación. Análisis de los Departamentos de comunicación en España mediante el Comparative Excellence Framework. *ComHumanitas: Revista Científica De Comunicación*, 7(2), 1-15
- Cuenca, J., Compte, M. y Zeler, I. (2022). La estrategia aplicada a las relaciones públicas en el medio digital: El caso español. *Revista Latina de Comunicación Social*, 80, 163-182. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2022-1537>
- Madroñero, G. y Capriotti, P. (2018). La etapa de la Estrategia de Comunicación en el proceso de planificación de la comunicación y las relaciones públicas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 8(16). <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-16-2018-10-171-186>
- Marca, G. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación. Volumen IV: la investigación estratégica de evaluación.* UOC.
- Núñez, C. (2017). *La Comunicación Institucional de los Ayuntamientos. El Caso de Comunidad Autónoma de Extremadura.* [Tesis doctoral, Universidad de Extremadura]. Repositorio DEHESA. <https://dehesa.unex.es/handle/10662/6558>
- Strauck, M. y Guillen, M. (2014). La gestión de la comunicación en los gobiernos locales, una mirada desde la perspectiva estratégica: análisis del caso Peruano. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 7(4). <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-7-2014-10-153-176>
- Xifra, J. (2017). *Manual de Relaciones Públicas e Institucionales.* Tecnos.