

ROSA MARÍA TORRES VALDÉS

TESIS DOCTORAL

Aplicación de instrumentos de
Relaciones Públicas en el ámbito del
Desarrollo Local

Descripción y posibilidades

Dirigida por Profesor Doctor: Antonio Noguero Grau

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BARCELONA

Siendo todas las partes causadas y causantes, ayudadas y ayudantes, mediatas e inmediatas, y siendo que todas se mantienen entre sí por un vínculo natural e insensible que une a las más alejadas y más diferentes, tengo por imposible conocer las partes sin conocer el todo, así como también conocer el todo sin conocer singularmente las partes.

PASCAL

ÍNDICE

I PARTE

CAPÍTULO 1

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUCCIÓN | 21 |
| 1.1. La génesis. | 21 |
| 1.2. Razones que justifican el estudio: Interés, trascendencia y validez externa | 22 |

CAPÍTULO 2

| | |
|--|----|
| 2. <i>STATUS QUAESTIONIS</i> | 31 |
| 2.1. Marco teórico de referencia del Desarrollo Local | 31 |
| 2.1.1. Objeto de estudio y conocimiento del Desarrollo Local | 32 |
| 2.1.2. Reseña histórica: antecedentes de las agencias y de los agentes | 32 |
| 2.1.2.1. El origen de las agencias de Desarrollo Local | 32 |
| 2.1.2.2. Pasado, presente y futuro de los profesionales del Desarrollo Local | 35 |
| a) Situación de los profesionales del Desarrollo Local hasta 1999 | 36 |
| b) Situación de los profesionales del Desarrollo Local en la actualidad | 37 |
| c) Labor de los profesionales del Desarrollo Local llevada a cabo hasta la fecha | 38 |
| d) El futuro de los profesionales del Desarrollo Local | 39 |
| d.a. Dimensión local de la estrategia europea por el empleo | 40 |
| e) Papel de los profesionales del desarrollo | 41 |

| | | |
|-----------|---|----|
| 2.2. | Definiciones operativas | 42 |
| 2.2.1. | Desarrollo Local | 42 |
| 2.2.2. | Desarrollo Económico | 46 |
| 2.2.3. | Desarrollo Local endógeno o desarrollo endógeno | 46 |
| 2.2.4. | Agencia de Desarrollo Local | 47 |
| 2.2.5. | Agente de Desarrollo Local | 47 |
| 2.2.6. | Gobierno relacional o gobierno en red | 48 |
| 2.2.7. | Gobierno local y administración local | 50 |
| 2.2.8. | Gobernabilidad | 50 |
| 2.2.8.1. | Gobernanza | 51 |
| 2.2.9. | Política pública | 52 |
| 2.2.10. | Red y redes cooperativas para el desarrollo | 52 |
| 2.2.11. | Inserción laboral | 54 |
| 2.2.12. | Planes integrales para el desarrollo | 54 |
| 2.2.13. | Capital social | 54 |
| 2.2.14. | Calidad social | 55 |
| 2.2.15. | Buena práctica | 56 |
| 2.2.16. | Responsabilidad Social Corporativa (RSC) | 56 |
| 2.2.17. | Desarrollo sostenible | 58 |
| 2.2.17.1. | Agenda Local 21 o Agenda 21 Local | 58 |
| 2.2.17.2. | Indicadores locales de sostenibilidad utilizados por los municipios españoles firmantes de la carta Aalborg | 60 |
| 2.2.17.3. | Desarrollo sostenible y cultura | 64 |
| 2.2.18. | Glocalización | 65 |
| 2.2.19. | Comunicación Local Regional | 68 |
| 2.2.20. | Comunicación intercultural | 68 |
| 2.2.21. | Empowerment | 69 |
| 2.2.22. | Comunidad Local | 71 |
| 2.2.23. | Colectivos | 71 |
| 2.2.24. | Colectivos objetivos | 71 |
| 2.2.25. | Actores | 71 |
| 2.3. | Revisión de paradigmas, teorías y modelos relacionados con el desarrollo local, que sirven de referencia a nuestro trabajo de relaciones públicas en el ámbito del Desarrollo Local | 73 |
| 2.3.1. | Transformación de modelos según Pérez Ramírez y Carrillo Benítez: del modelo de la oferta al modelo de la demanda | 73 |
| 2.3.2. | La formación del paradigma de desarrollo endógeno según Antonio Vázquez Barquero | 74 |
| 2.3.3. | Paradigmas de cambio tecnológico y su papel en el desarrollo | 76 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.3.4. | Paradigma «heterodoxo» del desarrollo | 78 |
| 2.3.5. | Estrategias e iniciativas de Desarrollo Local como acción-reacción frente al reto de la globalización | 80 |
| 2.3.6. | Desarrollo del paradigma central de la <i>governance</i> política | 81 |
| 2.3.7. | El gestor local y el desarrollo estratégico | 83 |
| 2.3.8. | Un modelo simplificado de un proceso de Desarrollo Local | 87 |
| 2.3.9. | Las agencias de desarrollo: su clasificación | 90 |
| 2.3.10. | Estrategias asociativas para la ejecución de políticas de Desarrollo Local | 91 |

CAPÍTULO 3

(*CONTINUACIÓN STATUS QUAESTIONIS*)

| | | |
|----------|---|-----|
| 3. | MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS | 95 |
| 3.1. | Objeto de estudio y conocimiento de las Relaciones Públicas | 96 |
| 3.2. | Reseña histórica: Práctica de las Relaciones Públicas en la Administración Pública española. Revisión de Noguero. | 96 |
| 3.2.1. | Origen de las Relaciones Públicas en la Administración Pública española | 98 |
| 3.2.2. | Aplicación de las Relaciones Públicas en la Administración Pública española | 99 |
| 3.2.3. | Revisión histórica de la práctica de las Relaciones Públicas en la Administración Local (investigación y análisis de Noguero) | 101 |
| 3.2.3.1. | Premisas | 101 |
| 3.2.3.2. | Relaciones Públicas en el Régimen Local Común | 101 |
| 3.2.3.3. | Las Relaciones Públicas en Regímenes Locales Especiales. | 102 |
| 3.3. | Función Social de las Relaciones Públicas | 103 |
| 3.4. | Definiciones operativas | 105 |
| 3.4.1. | Relaciones Públicas | 105 |
| 3.4.1.1. | Análisis conceptual: del continente y contenido del « <i>factum</i> » de las Relaciones Públicas | 106 |
| a) | El concepto de Relación | 107 |
| b) | El concepto de Público | 109 |
| 3.4.1.2. | De vuelta a la definición operativa de Relaciones Públicas: su objeto, naturaleza e implicaciones | 111 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 3.4.1.3. | El rol del profesional de Relaciones Pùblicas | 112 |
| 3.4.2. | Opinión Pùblica | 112 |
| 3.4.2.1. | Análisis conceptual: entre el Pùblico y la Opinión | 116 |
| | a) Opinión | 116 |
| 3.4.2.2. | De vuelta a la definición operativa de Opinión Pùblica, naturaleza e implicaciones | 117 |
| | a) Hitos de la Opinión Pùblica | 119 |
| 3.4.3. | Responsabilidad Social e Interés Pùblico | 120 |
| 3.4.3.1. | Responsabilidad Social | 120 |
| | a) Análisis conceptual | 120 |
| | b) Opiniones | 122 |
| | c) De vuelta a la definición operativa de Responsabilidad Social | 128 |
| | d) Algunos estándares relacionados con Responsabilidad Social y Códigos Éticos | 128 |
| 3.4.3.2. | Interés Pùblico | 130 |
| | b) Análisis conceptual | 130 |
| | c) Opiniones | 130 |
| | d) De vuelta a la definición operativa de Interés Pùblico | 132 |
| 3.4.4. | Comunicación | 132 |
| 3.4.4.1. | Un planteamiento global y de utilidad para la aplicación en las entidades locales de desarrollo | 132 |
| 3.4.4.2. | Otras definiciones de Comunicación con calificativos | 135 |
| | a) Comunicación Social | 135 |
| | b) Comunicación persuasiva | 136 |
| | c) Comunicación interpersonal | 136 |
| | d) Comunicación colectiva y de masas | 137 |
| | e) Comunicación para el desarrollo | 137 |
| | f) Comunicación Local o Regional | 138 |
| | g) Comunicación intercultural | 139 |
| | h) Comunicación sostenible | 139 |
| | i) <i>Green communication</i> | 139 |
| 3.4.4.3. | Comunicación y Relaciones Pùblicas | 141 |
| 3.4.5. | Vínculos | 141 |
| 3.4.6. | Capital relacional | 142 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 3.4.7. | Lobby | 143 |
| 3.4.7.1. | Antecedentes de la práctica profesional | 143 |
| 3.4.7.2. | <i>Lobbying</i> | 144 |
| 3.4.7.3. | Grupo de presión | 144 |
| 3.4.8. | Calidad | 145 |
| 3.4.8.1. | Calidad y Relaciones Públicas | 146 |
| 3.4.8.2. | Excelencia en Relaciones Públicas | 148 |
| 3.4.9. | Imagen pública | 150 |
| 3.4.9.1. | Imagen | 150 |
| 3.4.9.2. | Imagen en el ámbito de las Relaciones Públicas | 151 |
| 3.5. | Relaciones públicas y otras disciplinas y actividades afines | 154 |
| 3.5.1. | Relaciones Públicas y Marketing | 154 |
| 3.5.2. | Relaciones Públicas y Publicidad | 155 |
| 3.5.3. | Relaciones Públicas y Propaganda | 155 |
| 3.5.4. | Relaciones Públicas y <i>Publicity</i> | 156 |
| 3.5.5. | Las Relaciones Públicas y la organización de eventos especiales | 158 |
| 3.5.6. | Relaciones Públicas y protocolo | 158 |
| 3.5.7. | Relaciones Públicas y patrocinio, mecenazgo y la captación de recursos o <i>Fundraising</i> | 160 |
| 3.5.7.1. | Patrocinio | 160 |
| 3.5.7.2. | Mecenazgo | 160 |
| 3.5.7.3. | Captación de recursos o <i>Fundraising</i> | 162 |
| 3.6. | Revisión de paradigmas, teorías y modelos de las Relaciones Públicas que sirven de referencia a nuestro trabajo de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local | 162 |
| 3.6.1. | Paradigmas fundamentales de las Relaciones Públicas | 162 |
| 3.6.1.1. | Paradigma intersubjetivo o ético normativo | 163 |
| 3.6.1.2. | El paradigma funcional sistémico | 164 |
| 3.6.2. | Teorías y modelos de referencia en el ámbito de las Relaciones Públicas | 165 |
| 3.6.2.1. | Teoría general de los sistemas. Aplicación y derivaciones en el campo de las Relaciones Públicas | 165 |
| a) | Teoría de los «sistemas interpenetrantes» | 169 |
| 3.6.2.2. | Teorías que relacionan actitud y conducta, de notable influencia en las Relaciones Públicas | 170 |
| a) | Teoría de la disonancia cognitiva | 170 |
| b) | Teorías sobre actitudes situacionales | 173 |

| | | |
|----------|--|-----|
| c) | Teorías sobre restricciones de la coherencia | 173 |
| d) | Teoría del dominó de los efectos de comunicación | 175 |
| e) | Teoría de la jerarquía de los efectos de comunicación | 176 |
| f) | La agenda <i>setting</i> | 177 |
| g) | La coorientación | 179 |
| h) | Teoría situacional de Grunig para identificar a los públicos | 179 |
| 3.6.2.3. | Teorías de referencia que aproximan el marco teórico de las Relaciones Públicas al Desarrollo Local | 182 |
| a) | Teoría de los conflictos | 182 |
| b) | Teoría de los juegos | 183 |
| c) | Teoría de la negociación | 185 |
| d) | Teoría del intercambio social o del equilibrio económico | 186 |
| e) | Teoría de la espiral del silencio | 187 |
| 3.6.2.4. | Modelos de las Relaciones Públicas, seleccionados por su aplicabilidad específica a las agencias de Desarrollo Local | 187 |
| a) | Revisión de los cuatro modelos de Grunig y Hunt, y el quinto modelo simétrico de motivación mixta propuesto por Grunig, Larissa Grunig y Dozzier | 187 |
| b) | Modelo de la molécula conductual | 192 |
| c) | Modelo de los sujetos de Noguero | 194 |
| d) | Modelo de gestión de las Relaciones Públicas de Noguero | 196 |
| e) | Modelo de los públicos | 197 |
| f) | Modelo de Nolte | 198 |
| g) | Modelo de Porto Simões: de la disciplina al proceso y programa de la actividad de Relaciones Públicas | 200 |
| 3.7. | Resumen operativo de los dos marcos teóricos | 201 |

II PARTE: EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 4

| | |
|---|-----|
| 4. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN | 211 |
| 4.1. Elección del tema: | 211 |
| 4.2. Objetivos de la Investigación: | 211 |
| 4.2.1. Objetivo General. | 211 |
| 4.2.2. Objetivos específicos. | 211 |
| 4.2.3. Objetivos metodológicos. | 212 |
| 4.3. El problema. | 212 |
| 4.3.1. Título. | 212 |
| 4.3.2. Descripción | 212 |
| 4.3.3. Elementos | 213 |
| 4.4. Marco Teórico | 214 |
| 4.4.1. Antecedentes del problema | 214 |
| 4.4.2. Interrogantes que plantea el problema de investigación. | 214 |
| 4.4.3. Definición de términos básicos. | 215 |
| a) Instrumento (de Relaciones Públicas) | 215 |
| b) Alcance (nivel de aplicación o utilización de los instrumentos de Relaciones Públicas en la Agencia de Desarrollo Local) | 215 |
| 4.4.4. Formulación de Hipótesis. | 215 |
| 4.4.4.1 Formulación de las Sub Hipótesis | 216 |
| 4.5. Diseño metodológico del trabajo de investigación | 226 |
| 4.5.1. Tipo de investigación. | 226 |
| 4.5.2. Fuentes. | 226 |
| 4.5.2.1. Fuentes primarias | 226 |
| 4.5.2.2. Fuentes secundarias. | 227 |
| 4.5.3. Especificación de las variables | 227 |
| 4.5.3.1. Variable dependiente | 228 |
| 4.5.3.2. Variables independientes. | 228 |
| 4.5.3.3. Definición operativa de las variables especificadas. | 228 |
| 4.6. Determinación de las variables extrañas y su control. | 230 |
| 4.7. Descripción de la Técnicas de investigación social utilizadas | 230 |
| 4.7.1. Rastreo documental | 231 |
| 4.7.2. La encuesta | 231 |
| 4.7.3. Entrevista personal semi-estructurada. | 232 |
| 4.7.4. Dinámica de grupos. | 232 |
| 4.7.5. Técnicas de análisis. | 233 |
| 4.7.5.1. Instrumento para el análisis. | 234 |
| 4.8. Población objeto de estudio y tamaño de la muestra | 234 |
| 4.9. Recogida de datos | 236 |

| | | |
|-------------------|---|-----|
| 4.9.1. | En relación con la encuesta | 236 |
| 4.9.1.1. | Prueba piloto y corrección de problemas con referencia al cuestionario | 237 |
| 4.9.1.2. | <i>Modus operandi</i> para garantizar la comprensión del cuestionario | 238 |
| 4.9.2. | Recogida de datos en relación con las dinámicas de grupo | 239 |
| 4.9.3. | En relación con el rastreo documental | 239 |
| 4.10 | Procesamiento de datos | 240 |
| 4.10.1 | Introducción y Relación de variables | 240 |
| 4.10.1.1 | Procesamiento para el contraste de hipótesis | 241 |
| 4.10.1.2 | Procesamiento para el análisis de conglomerados jerárquico | 245 |
| 4.10.1.3. | Procesamiento para el análisis de frecuencias | 246 |
| 4.11. | Ánalisis de los resultados | 246 |
| CAPÍTULO 5 | | |
| 5. | EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 247 |
| 5.1. | Encuesta. Sobre 35 cuestionarios contestados. Tabla para contraste de hipótesis | 247 |
| 5.1.1. | Interpretación de los resultados que se expresan en la tabla en relación con la aceptación o rechazo de hipótesis planteadas | 249 |
| 5.1.2. | Resultados de las preguntas 5 a 8. Frecuencias / porcentajes | 250 |
| 5.1.3. | Ánalisis Cluster o de conglomerados | 252 |
| 5.1.3.1. | Visualización de las explicaciones sobre resultados del análisis de conglomerados. Elementos de aglutinación y diferenciación | 257 |
| 5.1.4. | Dinámicas de grupo (9 agentes) | 259 |
| CAPÍTULO 6 | | |
| 6. | APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RELACIONES PÚBLICAS EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO LOCAL. DESCRIPCIÓN Y POSIBILIDADES | 267 |
| | Conclusiones | 267 |
| I. | En el plano reflexivo, sobre la pertinencia del papel y posibilidades de aplicación de las Relaciones Públicas en la estrategia de Desarrollo Local y en la actividad de las agencias al efecto | 267 |

| | | |
|------|--|-----|
| II. | En cuanto a la relación de actividades, tras las reflexiones anteriores y sobre la base de la pertinencia del papel de las Relaciones Públicas en la estrategia de DL, y su traducción a trabajo efectivo en las Agencias Locales. | 270 |
| III. | En cuanto a la descripción del alcance de aplicación de las Relaciones Públicas en las 35 Agencias de Desarrollo Local de la provincia de Alicante encuestadas, así como descripción de la autopercepción que el agente de desarrollo tiene sobre las funciones que como tal debe desempeñar y el contraste con las funciones que en realidad desempeña. | 274 |
| IV. | Conclusión Final: Consideraciones respecto de los objetivos de investigación planteados | 278 |

III PARTE

CAPÍTULO 7

| | | |
|--------|---|-----|
| 7. | APORTACIONES | 283 |
| 7.1. | Bloque de extrapolación y fusión de modelos. | 284 |
| 7.1.1. | Extrapolación de modelo de los públicos de Noguero a la gerencia de una Agencia de Desarrollo local | 284 |
| 7.1.2. | Sistemas y objetivos de desarrollo y comunicación para el desarrollo (Nolte-Barreiro) | 285 |
| 7.1.3. | Paralelismo entre el modelo simplificado para un proceso de Desarrollo Local de Barreiro y el modelo de los Sujetos de Noguero, que incluye el diagrama del <i>concepto al continente y contenido del factum de las Relaciones Públicas</i> | 286 |
| 7.1.4. | Modelo combinado: Inclusión de Relaciones Públicas como un componente más de los señalados en el circuito en el que se integran los principales componentes del Desarrollo Local | 288 |
| 7.1.5. | Combinación de los modelos del Pentágono de Coccossis sobre factores críticos para la mejora de la respuesta local (Desarrollo Local) y de Gestión de las Relaciones Públicas de Noguero | 289 |
| 7.1.6. | Combinación del marco lógico de Desarrollo Local y patrón lógico de planificación de Relaciones Públicas | 291 |
| 7.2. | De los casos reales o experiencias de aplicación de la actividad y la técnica de las Relaciones Públicas en un servicio universitario de empleo y su relación con las agencias de desarrollo local y servicios de acción social | 292 |
| 7.2.1. | Antecedentes | 292 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 7.2.2. | Acción 1: municipios para el desarrollo | 293 |
| 7.2.3. | Acción 2: gastronomía sincrética | 294 |
| 7.2.4. | Acción 3: promoción turística no estacional y consumo de <i>peix fresc</i> | 296 |
| 7.2.5. | Filosofía de la relación Servicios Universitarios de Empleo y Agencias de Desarrollo Local a partir de la responsabilidad social/responsabilidad pública. | 299 |
| 7.2.6. | Proceso de la relación Servicio Universitario de Empleo y Agencia de Desarrollo Local. | 301 |
| 7.2.7. | Gestión de Relaciones Públicas aplicada en proyectos de desarrollo local-industrial. | 302 |
| 7.2.8. | Gestión de Relaciones Públicas para la captación de fondos o recursos adicionales para programas de desarrollo | 309 |
| 7.2.9. | Proceso para la construcción de una red cooperativa de agencias y agentes de Desarrollo Local | 311 |

IV PARTE

| | |
|------------------------------|-----|
| BIBLIOGRAFÍA Y WEBS. | 315 |
|------------------------------|-----|

V PARTE: ANEXOS

| | |
|--|-----|
| ANEXO I | 325 |
| a) Tablas de aplicación de la prueba de Friedman, para el contraste de hipótesis | |
| b) Tablas y Gráficas de Frecuencias y porcentajes de las preguntas 5 a 8 | |
| ANEXO II. | 345 |
| Modelo de ficha bibliográfica para el rastreo documental | |
| ANEXO III | 347 |
| Cuestionarios con cartas | |
| a) Primer cuestionario sometido a prueba piloto | |
| b) Cuestionario definitivo | |
| ANEXO IV | 357 |
| Modelos de fichas para las dinámicas de grupo (Pequeño grupo) | |
| a) Ficha 1. Autodefinición y autopercepción. | |
| b) Ficha 2. Temas y Públicos. | |
| c) Ficha 3. Antes y después de Relaciones Públicas. | |
| ANEXO V. | 361 |
| Programas de reuniones de gran grupo | |

| | | |
|---|--|--|
| a) | Jornada técnica sobre Desarrollo Local y políticas activas de empleo en la comunidad Valenciana. | |
| b) | I Encuentro estatal de agentes de Desarrollo Local. | |
| c) | Prensa sobre encuentros y convenio ADL/SUE | |
| d) | II encuentro estatal de Agentes de Desarrollo Local | |
| ANEXO VI | 367 | |
| Tabla de valores críticos utilizada para la Distribución de Fisher, en el trabajo de contraste de hipótesis | | |
| ANEXO VII | 371 | |
| Programa de la acción formativa para agentes de Desarrollo Local | | |
| ANEXO VIII | 373 | |
| Documentos audiovisuales | | |
| a) | DVD 1. Sobre Gastronomía Sincrética (acción 1 del capítulo de aportaciones) Cuadro 17 | |
| b) | DVD 2. Sobre promoción turística no estacional y consumo de «peix». (Acción 2 del capítulo de aportaciones) Cuadro 17 | |
| c) | DVD 3. Sobre ideas fuerza para posible acción informativo comunicativa entorno a la figura del Agente de desarrollo Local, basada en la convivencia durante el curso: Formación avanzada en Relaciones Públicas para agentes de Desarrollo Local (Acción 3 del capítulo de aportaciones) Cuadro 17 | |
| DEDICATORIAS | 375 | |
| ÍNDICE DE FIGURAS, CUADROS Y TABLAS | 377 | |

I PARTE

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1. LA GÉNESIS

Los motivos de elección del tema de la tesis que se presenta, tienen que ver con la cotidianidad del trabajo profesional de la doctoranda, que consiste en la inserción laboral de los titulados universitarios a través de programas de prácticas preprofesionales, búsqueda activa de empleo, promoción de autoempleo y creación de empresas. Todo ello requiere de estrategias relacionales complejas, que llegan en algunos casos a la sofisticación proactiva en el empeño motivar a las organizaciones bien a contar con personal cualificado, bien a cooperar con la Universidad a través de subvenciones o donación de fondos, y a tener un papel activo en el desarrollo local.

Cuanto antecede condujo inexorablemente a indagar sobre la historia de las iniciativas locales de empleo, y a examinar las directrices de la Comisión Europea en cuanto a políticas de empleo y asuntos sociales, a conocer las políticas de empleo, autoempleo y desarrollo socioeconómico propuestas por los gobiernos nacionales y regionales, y como no podía ser de otro modo a entablar relaciones estratégicas con los actores-enclave del sistema socioeconómico.

Un factor altamente sugerente para la elección del tema fue un dato histórico de relevancia para las Relaciones Públicas en el contexto de las Agencias de Desarrollo Local. Proviene de un estudio realizado en 1986 como parte de un programa de visitas e intercambios, llevado a cabo por la Fundación Rural de Valonia, con el apoyo, por aquel entonces, de la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales y Educación (DG V) de la Comisión Europea, bajo la coordinación del Grupo Europeo para las Iniciativas Locales de Empleo (EGLEI), y en colaboración con la Red Europea de Intercambio de Información y Experiencias (ELISE). Una de las conclusiones de dicho estudio rezaba que «ninguna de las agencias visitadas ha hecho referencia a la utilización de las Relaciones Públicas».

Por otra parte hemos de decir que el proceso de toma de decisión ha sido consecuencia de años de experiencia en inserción laboral y relaciones con agentes y agencias de desarrollo, y de trabajos de reflexión que tomaron forma de proyectos de investigación o de artículos y ponencias presentadas en foros relacionados con la cuestión que tratamos, y cuyo orden cronológico¹ debía llevarnos al tema de investigación elegido; la investigación previa a ésta que se presenta, arrojó, entre las muchas conclusiones que se extrajeron, dos que contribuyeron decididamente a la elección final del tema que ahora abordamos. Por una parte se hallaron tópicos similares y convergentes entre los contenidos de Relaciones Públicas y los contenidos de Desarrollo Local, lo que sin duda era una invitación a constatar si tal correspondencia en el nivel teórico se produce en la práctica. Por otra, el objeto de estudio en aquella ocasión fue la red cooperativa en sus formas de mancomunidad y consorcio, mostrando la necesidad de descender a la propia unidad o entidad local de desarrollo, y explorar el alcance de las Relaciones Públicas en la Agencia de Desarrollo Local, como sujeto promotor (persona jurídica u organización) de las acciones de desarrollo y de las posibles acciones de Relaciones Públicas si es que estas tuviesen lugar, así como contar con la figura del Agente de Desarrollo Local en dicha exploración como sujeto promotor o ejecutor (en este caso como persona con conocimientos o no de Relaciones Públicas, aplicándolos o no).

1.2. RAZONES QUE JUSTIFICAN EL ESTUDIO: INTERÉS, TRASCENDENCIA Y VALIDEZ EXTERNA

Se trata de un tema de importancia socioeconómica. Las instituciones oficiales nacionales o internacionales hacen no pocos esfuerzos por poner en marcha programas de desarrollo sostenible, que garanticen, hoy y mañana, mayor cohesión y calidad social, a través de la creación de empleo decente, aceptable, erradicando la marginación y exclusión social por razones de género, edad, credo, nacionalidad, educación o economía.

De un modo u otro, los organismos con competencias para este tipo de intervención hacen referencia a que el desarrollo ha de asentarse entre otros factores en el fomento de la participación y el diálogo social, en la coordinación y sincronización inter e intra institucionales en los niveles locales, regionales, nacionales, supra nacionales, así como entre los niveles públicos

1. Citamos dos que combinan las Relaciones Públicas y el Desarrollo socioeconómico: *Posibilidades de intervención en el desarrollo del binomio Empresa–Universidad. El caso de la Universidad de Alicante*, Alicante (2000). 2. *Investigación sobre protocolos de Relaciones Públicas en redes participativas de Desarrollo Local*, Barcelona (2004).

y privados. La participación y el diálogo social son posibles si se construye un capital social, o red estratégica de relaciones, capaz de generar confianza y sinergias para estimular la cooperación y lograr el mutuo beneficio, y todo ello a partir de programas de información y comunicación para sensibilizar y motivar a todos y cada uno de los colectivos.

La lectura de la ingente cantidad de documentación referente al desarrollo, evoca la posibilidad de intervención de las Relaciones Públicas con meridiana claridad. Si nos adentramos en las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales, encontramos, por ejemplo, que la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)**, en su programa de Desarrollo Económico Local, considera a éste como «*un proceso de desarrollo participativo que fomenta acuerdos de colaboración entre los principales actores públicos y privados de un territorio*²», posibilitando el diseño y la puesta en práctica de una estrategia de desarrollo común a base de aprovechar los recursos y ventajas competitivas locales en el contexto global, con el objetivo final de crear empleo decente y estimular la actividad económica» (OIT, 2002).

En el marco de la **Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)**, hallamos referencias al fortalecimiento de programas de sensibilización e incidencia en la opinión pública y personas responsables de la toma de decisiones referentes al desarrollo (ya sea salud, alimentación, paz, cultura). La aplicabilidad de una investigación que conecta las Relaciones Públicas con el Desarrollo Local la encontramos, continuando en el marco de la AECI, en el *plan director de la cooperación española 2005-2008*, punto **8**, que comprende las líneas estratégicas relacionadas con «*educación para el desarrollo y sensibilización social*» que en su página 143 dice textualmente:

«En cuanto a la **sensibilización social** para el desarrollo para conseguir resultados con actividades de sensibilización en la sociedad, además de incorporar espacios y contenidos específicos sobre cooperación y educación para el desarrollo en televisiones públicas y apoyar campañas publicitarias, es necesario realizar un trabajo de formación/sensibilización con los periodistas y medios de comunicación».

«Para ello:

* Se proporcionará formación continuada a profesionales de la comunicación, dotándoles de herramientas y recursos para que desarrollen un periodismo responsable y comprometido con valores de solidaridad, participación ciudadana y justicia social».

2. La cursiva es nuestra. Con ella se quiere significar elementos del proceso de desarrollo, citados, que convergen con la práctica de las Relaciones Públicas.

* «Se establecerán alianzas y convenios con universidades que tengan facultades de comunicación para que se incluya una asignatura de “Comunicación para el Desarrollo” que forme parte del área de conocimiento de “teoría y estructura” en la formación de los futuros periodistas o comunicadores».

* «Se formarán responsables de comunicación de los diversos actores de cooperación, para que mejoren sus capacidades comunicativas y de relación con los periodistas/medios».³

Por su parte, la Organización de las Naciones Unidas (**ONU**) y sus **Objetivos para el Desarrollo del Milenio (ODM)**, en la recomendación 2, dicen: «Las estrategias para la reducción de la pobreza basadas en los ODM deben ofrecer una base para el incremento de escala de las inversiones públicas, la creación de capacidades, la movilización de recursos nacionales y la asistencia oficial para el desarrollo. También deben ofrecer un marco para reforzar la gobernanza, promover derechos humanos, *hacer participar a la sociedad civil y promover el sector privado*».⁴

Por otra parte, de **La Comisión de las Comunidades Europeas**, con abundantes documentos y declaraciones a favor de la calidad social, el empleo, el desarrollo, traemos a colación, por resultarnos próxima a las Relaciones Públicas, una referencia al **Libro Verde**⁵: *Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad social de las empresas*, del que extraemos las siguientes citas textuales:

«La Unión Europea está interesada en la Responsabilidad Social de las empresas en la medida en que puede contribuir positivamente al objetivo estratégico establecido en Lisboa de convertirse en la economía, basada en el conocimiento, más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social».

«La responsabilidad social de la empresa constituye un proceso de gestión de sus relaciones con diversos interlocutores que pueden influir en su libertad de funcionamiento»...

La Fundación de iniciativas locales, creada para impulsar el municipalismo, publicó una guía práctica de metodología de la **Agenda Local 21**⁶. En la presentación del manual, se recoge la motivación que justifica la creación del

3. Desde luego, a nuestro juicio, falta la mención expresa de Relaciones Públicas dada la vinculación comunicación y periodismo que se evidencia en el texto, pero precisamente ese logro podría ser uno de los rasgos de validez externa de esta investigación.

4. www.unmillenniumproject.org; la cursiva es nuestra. Se hace para seguir «visualizando» la posible intervención de las Relaciones Públicas.

5. Bruselas, 18 de Agosto de 2001, pág. 3.

6. En el marco teórico se dará la definición.

mismo, de la cual reproducimos algunos párrafos textuales⁷, por la importancia que tienen para el análisis de los mismos en referencia a la función social y objeto de conocimiento de las Relaciones Públicas.

Así encontramos:

«En las jornadas, conferencias y encuentros en los que hemos participado pudimos conocer múltiples experiencias, en demasiados casos contradicciones. Desde Municipios con un enorme voluntarismo, que por ausencia de unas bases metodológicas claras, tendrán muy difícil avanzar en este proceso, a Ayuntamientos que han asumido la Agenda Local 21 como una moda más, dentro del denominado marketing público, pasando por numerosas entidades y colectivos firmemente comprometidos con el medioambiente, pero que no consiguen vincular a sus gobiernos locales y /o regionales en el proceso hacia la sostenibilidad.

Para poner las cosas en su sitio, para ayudar a los Ayuntamientos y ciudadanos a comprender y dar los primeros pasos en la implementación de una Agenda Local 21 [...] buscábamos y ojalá lo hayamos conseguido, *devolver el significado transformador y participativo que la Agenda Local 21 ha ido perdiendo a manos de consultoras y operaciones de imagen*⁸.

A este respecto, cobra especial sentido la claridad y contundencia la expresión *totum revolutum*⁹, con la que se quiere significar la superficialidad con que se aborda la gestión de la información y la comunicación, apareciendo comunicadores por doquier bajo el nombre de Dircoms, Marcoms.

Sea desde la visión local, o global, en dimensión económica, medioambiental, social o cultural, cada vez que se habla de *desarrollo*, de un modo u otro se habla de *relación*.

Hasta aquí hemos extraído referencias de las instituciones de relevancia nacional e internacional.

Pero cuando recurrimos a investigadores y estudiosos del Desarrollo Local, en cualquiera de sus dimensiones, sucede igual; encontramos el factor **relación y la acción informativo comunicativa**. He aquí algunos ejemplos:

7. *Agenda Local 21. ¿Qué es y como se hace?* pág. 3.

8. La cursiva es nuestra. Pretendemos destacar qué ocurre cuando los esfuerzos por saber qué se está haciendo por el desarrollo, se basan tan sólo en ofrecer una determinada imagen.

9. Noguero Antonio. *Consideraciones acerca de las relaciones públicas en el siglo xx y su incardinación actual en el fenómeno de la globalización*. Página 12. Congreso de las Américas 2006. Encuentro Internacional de Comunicadores. Lima, del 3 al 5 de Agosto.

«El capital social se diferencia de otros factores de desarrollo en que es el único que es relacional. Se encuentra en la estructura de las relaciones [...] permite compartir la información y coordinar actividades» (Barreiro, 2006: 3)¹⁰. Por su parte, **Enrique Gallicchio**¹¹ considera como aspecto clave del Desarrollo Local el enfoque multidimensional, integrador y de cooperación y negociación entre los actores clave del desarrollo, quienes «deben ganarse más que nunca el lugar a través del relacionamiento, la influencia y su capacidad de concertar». En este contexto y para los objetivos pretendidos en este trabajo, resulta muy acertada, en las conclusiones del artículo de Gallicchio, la cita del sociólogo francés Alain Touraine, que a continuación reproducimos: *«Nuestras sociedades necesitan de ingenieros de puentes y caminos. No se trata de los ingenieros tradicionales, se trata de los nuevos constructores del capital social desde el territorio, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de nuestros conciudadanos»*.

Abundando en aportaciones de expertos e instituciones, que ponen de manifiesto la trascendencia del tema estudiado, **Francisco Aburquerque**¹² señala, en sus matizaciones al concepto de Desarrollo Local, que el sistema productivo local, incluye, entre otros elementos, «el conjunto de relaciones y eslabonamientos productivos y comerciales relevantes para explicar la eficacia productiva y la competitividad de la base económica de un determinado territorio»... y añade que no se limita «exclusivamente al desarrollo económico local. Se trata de un enfoque integrado en el cual deben considerarse igualmente aspectos ambientales, culturales, sociales, institucionales y de desarrollo humano del ámbito territorial respectivo». Para garantizar «mayores niveles de certidumbre» aconseja «institucionalizar las iniciativas de desarrollo económico a través de acuerdos políticos y pactos supra partidarios con la mayor participación posible de actores territoriales», de modo que

-
10. «Desarrollo del territorio. A propósito del Desarrollo Local». <http://www.redel.cl/barreiro1.html>
 11. Ponencia *El desarrollo económico local en América Latina. ¿Estrategia económica o de construcción de capital social?*, enmarcada en el Seminario sobre Gobierno Local y Desarrollo, celebrado en Barcelona en Enero de 2004.
 12. Instituto de Economía y Geografía. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. «Teoría y práctica del desarrollo local». Página 8. Artículo presentado en los encuentros internacionales de economía, eumed.net, Universidad de Málaga. Y forma parte de la consultoría de capacitación en «Desarrollo Territorial y gestión del territorio», promovida por la Unión Europea y realizada por el autor en La Serena, región de Coquimbo, Chile, 24-30 de Agosto de 2003.

los cambios de responsables políticos no paralicen las iniciativas emprendidas¹³.

Como alternativa al gobierno tradicional (burocrático y distante) se presentan nuevas formas de «gobierno relacional» o gobierno en Red (Blanco y Gomá, 2002: 22-23), para alcanzar objetivos de desarrollo de una localidad o territorio a través del establecimiento de relaciones de cooperación, por las que los agentes socioeconómicos puedan de manera eficaz y eficiente tomar decisiones conjuntamente.

Es inevitable percibir un papel de intervención de las Relaciones Públicas, como catalizador del conglomerado de relaciones con los públicos favorecedoras de la cooperación por el desarrollo.

«Corresponde a la actividad y función social de las Relaciones Públicas, el desarrollo de un sentido sistemático y programado de todo lo que entraña y hace referencia a la creación y mantenimiento de las relaciones comunicativas que toda organización debe establecer con su medio y sus públicos tanto internos como externos» (Noguero, 1995: 47). Dicho de otro modo, las Relaciones Públicas disponen de tácticas e instrumentos facilitadores de creación y reforzamiento de vínculos y alianzas estratégicas por una parte y, por otra, las Agencias de Desarrollo Local necesitan para alcanzar sus objetivos, entre otras cosas, contar con herramientas que les permitan la construcción de dichas alianzas y vínculos.

La capacidad para detectar lagunas en los sujetos promotores del desarrollo local, nos puede dar las claves para identificar las posibilidades de intervención de las Relaciones Públicas, y aportar técnicas adecuadas y diseño de proyectos acordes a la realidad del municipio y su entorno y de los objetivos de desarrollo, todo ello lejos de las pseudo consultorías de imagen.

Parece derivarse de cuanto antecede una especial coincidencia en la misión entre los objetivos del desarrollo y de Relaciones Públicas y, por tanto, puede resultar útil, por su aplicabilidad, investigar sobre qué instrumentos de las Relaciones Públicas podrían contribuir a reforzar los vínculos y alianzas estratégicas entre los distintos actores que intervienen en los procesos de Desarrollo Local, partiendo, eso sí, del estudio del alcance teórico-práctico actual en las Agencias de Desarrollo Local, que es el objetivo que pretende nuestra investigación.

Nos ratifica en esta afirmación el estudio de necesidades de formación de agentes de Desarrollo Local y figuras profesionales asociadas, llevado a cabo por la Secretaría de Formación y Cultura de la confederación sindical

13. Recuerda a las técnicas de prevención de conflictos potenciales o *issues management* del ámbito de las RR.PP.

de Comisiones Obreras¹⁴, en el que la descripción de perfiles profesionales y principales tareas recuerda a las acciones, técnicas y perfiles de Relaciones Públicas.

En cuanto a la **definición del puesto** o *indefinición, y contenido de la práctica profesional*, se registran en el mencionado estudio expresiones como «*función de relaciones con los ciudadanos*», «*relaciones con los empresarios y comerciantes de la zona*», «*mediador, coordinador, vertebrador de energías que hay que impulsar para que el desarrollo se produzca*»... como **habilidades sociales requeridas** se mencionan explícitamente las de *liderazgo, negociación, comunicación, trabajo en equipo, planificación estratégica*, y como **actitudes para el desempeño** de su labor se mencionan la *creatividad, capacidad de adaptación, capacidad de convocatoria y movilización, flexibilidad, sociabilidad*, y con relación a los **conocimientos** que se entienden como **deseables** aparecen entre otros: *técnicas de negociación, gestión de recursos humanos, presentación y redacción de proyectos e informes, metodología y técnicas de investigación social, comercial económica, técnicas de animación sociocultural*, todos ellos como complemento al conocimiento sobre políticas de inserción laboral, socioeconomía del territorio, organizaciones relacionadas, etc.

«El desarrollo local no tiene un modelo de referencia» (Barreiro, 2006: 1)¹⁵. Estamos de acuerdo. Sabemos que depende de numerosos factores y circunstancias políticas y del entorno; de modo que la iniciativa por el Desarrollo Local surge, en el decir de Barreiro, como «una reacción defensiva local frente a amenazas externas». Por eso no pretendemos con esta investigación proponer un modelo de Relaciones Públicas para las Agencias de Desarrollo Local, pero el trabajo podría contribuir, con una modesta aportación, a dotar al agente de desarrollo de herramientas para afrontar su quehacer relacional, en la promoción de empleo, autoempleo, y en general el desarrollo de su municipio.

Podemos, desde luego con mesura, hablar de validez externa, puesto que las conclusiones derivadas de la investigación podrían servir de referencia a entidades promotoras de proyectos de intervención social, y sus técnicas de integración y empleo para personas con riesgo de exclusión social, a otras entidades no consideradas Agencias de Desarrollo pero que intervienen en los procesos como consultoras rigurosamente especializadas de desarrollo, ONG y OND, e incluso a servicios universitarios de empleo.

14. FOREM, 1999.

15. «Desarrollo del territorio. A propósito del Desarrollo Local». <http://www.redel.cl/barreiro1.html>

Finalmente, aunque el trabajo se circumscribe a la provincia de Alicante, la investigación puede ser válida, o al menos ser tomada como referencia sencilla, para las Agencias de Desarrollo de otras provincias que presenten dificultades en el aspecto relacional de su gestión para el desarrollo.

Asimismo las conclusiones pueden elevarse a los organismos en este apartado señalados, como Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Agencia Española de Cooperación Internacional como una contribución desde las Relaciones Públicas.

CAPÍTULO 2

STATUS QUAESTIONIS

Esta parte consistirá en la definición y operatividad de las aproximaciones teórico-conceptuales en las que se enmarca la investigación.

En este sentido organizamos dos bloques, uno para Desarrollo Local, y otro para Relaciones Públicas, de modo que, revisados los conceptos y teorías de referencia de cada una de las disciplinas, podamos, por una parte, destacar aspectos distintivos de cada una, convergencia de ambas, y, por otra, argumentar la necesidad de aplicación de las Relaciones Públicas como disciplina científico-social en los problemas y dificultades planteados en el ámbito de la promoción del Desarrollo Local.

2.1. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA DE DESARROLLO LOCAL

En este apartado específico de Desarrollo Local, abundaremos en extractos textuales, recogidos de los trabajos de los estudiosos de Desarrollo Local más relevantes.

Con ello pretendemos dar a conocer al lector de Relaciones Públicas que contemple la posibilidad de trabajar en Desarrollo Local la bibliografía a la que debería recurrir, como mínimo, y en **profundidad**, ya que en este trabajo las citas son orientativas, y en el caso de teorías y modelos se expone los enunciados tal y como los expresan autoridades en la materia en desarrollo (historia, evolución y análisis político económico, territorial, redes gobernanza y políticas públicas, innovación y cultura), como pueden ser Vázquez Barquero, Barreiro, Alburquerque, Pérez Ramírez, Carrillo Benítez, Vachon, Canales Aliende, Pérez Menayo, Blanco y Gomá, Martín Sevilla, Martínez Puche o Ybarra, entre otros. Asimismo, citamos y extraemos, que no interpretamos, las directrices de la Comisión Europea, en todo lo relacionado con desarrollo (desde inclusión social hasta medioambiente), y de igual modo procedemos en cuanto la práctica de la gestión de programas de desarrollo, por una parte, con el trabajo de Agustín Hernández y su equipo, sobre indicadores de

sostenibilidad, y por otra con la inclusión, autorizada, en este marco teórico, de la ponencia de D. Mario Perales como representante de la **Federación de Profesionales de Desarrollo Económico Local (Feprodel)**, producto de su participación activa en la reunión de Agentes de Desarrollo, organizada como parte de la técnica de recogida de información actual, representativa del colectivo de sujetos ejecutores de las políticas de desarrollo que abarcan el pasado, presente y futuro que se prevé para el agente de Desarrollo Local. Nuestra pretensión es que, leída esta parte, un profesional de Relaciones Públicas pueda estar correctamente situado en el panorama del Desarrollo Local.

Hacerlo de otro modo nos parecería falta de humildad por parte de los responsables de esta investigación, que somos estudiosos y profesionales de las Relaciones Públicas. Tal y como es exigible en la práctica publirrelacionística, para hacerlo bien, lo primero que se debe hacer es conocer el ámbito en el que el profesional va a operar.

Por tanto, lo que síharemos, por ser coherentes con los objetivos del trabajo que se presenta, es introducir comentarios, siempre desde la posibilidad de aplicación de las Relaciones Públicas, sobre indicadores definidos y respecto de los desarrollos teóricos de los autores e investigadores citados, a quienes hemos tomado como fuente fidedigna.

Hemos de señalar, en cuanto a la reproducción exacta de modelos y representaciones gráficas de los mismos, correspondientes a los dos ámbitos estudiados, que la razón de hacerlo así es la de tomar como base investigaciones anteriores y poder representar gráficamente la fusión de modelos de Desarrollo Local con modelos de Relaciones Públicas, en un esfuerzo por ubicar el papel de las segundas en el primero y aportar nuevas propuestas para la gestión de las Relaciones Públicas en el marco del Desarrollo Local.

2.1.1. Objeto de estudio y conocimiento del Desarrollo Local

El objeto de conocimiento del Desarrollo local es las instituciones, los mecanismos de regulación del territorio, la problemática socio-económica de los habitantes de un municipio, el potencial de los recursos endógenos, y los actores involucrados en los procesos de estímulo y dinamización del Desarrollo Local.

2.1.2. Reseña histórica: antecedentes de las agencias y de los agentes

2.1.2.1. El origen de las agencias de Desarrollo Local

A comienzo de los años setenta, el desempleo se convertía en un problema socioeconómico de primer orden que influyó en la búsqueda de nuevas for-

mas de gestión por parte de los poderes públicos, para afrontar la situación generalizada de crisis económica y minimizar las posibilidades de riesgo de exclusión social a causa de la falta de oportunidades de empleo.

A finales de los 70 y principios de los 80, desde organismos internacionales van surgiendo propuestas en las que cobran protagonismo los recursos endógenos como eje de desarrollo frente a los modelos exógenos imperantes en aquel entonces.

Un punto de inicio¹⁶, parte del interés que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) se tomó por el Desarrollo Local a partir de la Convención de París celebrada en Diciembre de 1960, en la que se establecieron como objetivos de política económica los siguientes:

- a) Aumento del empleo.
- b) Alto crecimiento económico.
- c) Mejora del nivel de vida.

Desde ese momento, a través del servicio de cooperación técnica, fue pionera en promover dos programas para alcanzar los objetivos marcados en la cumbre, a saber: El programa de Iniciativas Locales para la Creación de Empleo y el Proyecto de Gestión Pública Rural.¹⁷

Por su parte, la entonces denominada Comunidad Económica Europea promueve iniciativas y ayudas financieras (fundamentalmente fondos estructurales) para impulsar el Desarrollo Local.

El elemento más innovador de las llamadas Iniciativas Locales de Empleo (ILE), fue el intento promover la creación e implantación local de pequeñas empresas alternativas como cooperativas culturales y sociedades de servicios, partiendo de la creatividad de las personas desempleadas. La originalidad de esta idea chocaba con el tipo de administración pública, alejada del emprendedor voluntarista sin formación e información suficiente, el cual además tenía difícil acceso al mundo financiero.

Se hacía evidente la necesidad de adecuar las políticas de promoción económica a las necesidades de los territorios, y a su vez, para ello, había que impulsar procesos de descentralización administrativa e institucional, lo que viene aconteciendo durante las últimas décadas.

Por su interés, y hablando de objetivos de política económica, en la fecha arriba mencionada, podemos citar el caso español, de la mano de Martín Sevilla Jiménez¹⁸, en cuanto a la necesidad de adecuación de políticas a las

16. Mario Fuentes Ruiz. «El papel de los organismos internacionales y el Desarrollo Local». Págs. 161-163 en *Desarrollo Local: Manual de uso*.

17. Ibidem.

18. *Crecimiento y urbanización, Elche, 1960-1980*, Págs. 320-321. A pesar de que la obra citada es de 1985, puede comprobarse que su análisis y propuestas son perfectamente vi-

necesidades de territorios a través de la descentralización *ut supra* citada. Por la vigencia de sus afirmaciones nos permitimos reproducir:

«La moderna discusión acerca del problema de cómo distribuir las competencias económicas y financieras entre los Órganos Centrales y locales, tan de actualidad en el caso español, está basada en dos puntos clave. Por un lado, el determinar qué es lo que se va a financiar, es decir fijar las competencias de las realizaciones de la Administración Central y Local –obviamente el esquema no es tan simple, al introducirse cuestiones “intermedias” como puedan ser las Comunidades Autónomas, Diputaciones y demás–. El segundo punto, íntimamente ligado al anterior sería el de la propia organización del Estado, en los aspectos de la relación financiera entre la hacienda local y la central».

Nos recuerda Sevilla en su obra que, en el II Plan de Desarrollo¹⁹, «al menos las declaraciones de principios son claramente descentralizadoras y así, el art. 3º.3 de la Ley de aprobación del Plan de 1969 considera que para contribuir al logro de los objetivos que el plan establece el Gobierno impulsará la descentralización a favor de las Corporaciones Locales y la descentralización administrativa», ya que, como señalaba López Rodó en la presentación de la Ley a las Cortes²⁰, «un centralismo excesivo entorpece y demora la buena marcha de la Administración».

La situación dibujada (ya sea desde la perspectiva europea, o, el caso concreto español) conduce a recomendar la creación de estructuras más flexibles y más acordes con la realidad local.

En definitiva, y desde un punto de vista general, podemos decir que se dan las circunstancias para el surgimiento de las estructuras arriba mencionadas, que faciliten la información a todos los niveles, de modo que en esta ocasión las iniciativas emprendedoras se vean favorecidas a través de una labor de apoyo, asesoramiento y coordinación inter e intra administrativa. Se produce así el detonante para el surgimiento las Agencias de Desarrollo Local (ADL), con un papel de vía de comunicación entre la población y las supra-estructuras nacionales y europeas, además de las entidades financieras.

Puede apreciarse el paso de una política centralista, redistributiva y de dependencia de elementos ajenos o exógenos, a políticas de desarrollo económico y creación de empleo con base endógena y con estructuras como las

gentes, y la cita entraña tanto con las fechas de la reseña histórica que abordamos, como con el contenido en sí y su utilidad para el trabajo de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local.

19. *Op. cit.* Pág. 323.

20. Ídem y cita a Manzanedo.

Agencias de Desarrollo, circunscritas al ámbito local, encargadas de establecer relaciones con las personas y organizaciones de su entorno, buscando la cooperación con dichos actores clave en los procesos de desarrollo socioeconómico del municipio y la región (políticos, empresarios, sindicatos, profesores e investigadores, organizaciones de participación ciudadana). «Se ha producido un cambio de orientación en la política de desarrollo (Vázquez Barquero, 1993: 223) de arriba-abajo que se caracterizaba por la concentración de grandes industrias en grandes ciudades, con enfoque sectorial nacional, políticas válidas para cualquier territorio, crecimiento cuantitativo, subvenciones directas a la inversión, gestión centralizada, movilidad del capital y del trabajo y una estrategia de desarrollo polarizado y visión funcional, a una orientación en la política de desarrollo de abajo-arriba cuyas características fundamentales son la estrategia de desarrollo difuso basado en los sistemas de pequeñas empresas en cualquier localidad, políticas específicas para cada territorio, crecimiento cualitativo (innovación y calidad), apoyo con servicios específicos, gestión local, movilización del potencial endógeno, utilización de *agencias intermediarias*²¹ de desarrollo y propuestas desde los ámbitos territoriales».

2.1.2.2. Pasado, presente y futuro de los profesionales de Desarrollo Local²²

«Una definición clásica de Desarrollo Local es la que da Vázquez Barquero al señalar que es un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar al menos tres dimensiones:

Económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados.

21. La cursiva es nuestra para resaltar la Agencia de Desarrollo Local.

22. Véase el capítulo IV de este trabajo. *Descripción de la metodología de investigación*. Ponencia de Feprodel, Federación Estatal de Profesionales del Desarrollo Local, presentada por Mario Perales en Encuentro de Agentes de Desarrollo Local, en la Universidad de Alicante, 12 de Diciembre de 2005. Organizado por el Gabinete de iniciativas para el empleo – Fundación General de la Universidad de Alicante. El título del apartado se corresponde con la propia ponencia, y por su concisión y claridad reproducimos los textos relativos a *situación de los profesionales del Desarrollo Local hasta 1999 y situación de los profesionales del Desarrollo Local en la actualidad*. Se pidió permiso a los ponentes de Feprodel y Asociación de Agentes de Desarrollo Local y Promoción Socioeconómica de la Comunidad Valenciana (Adlypse), de la cual la doctoranda es miembro, y se autorizó la reproducción de esta ponencia en su totalidad. Esta lectura es sumamente orientativa para el profesional de las Relaciones Públicas.

Socio-cultural, en la que los valores y las instituciones locales sirven de base al proceso de desarrollo.

Político-administrativa, en la que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de las interferencias externas y favorecer e impulsar el desarrollo del potencial local.

a) SITUACIÓN DE LOS PROFESIONALES DEL DESARROLLO LOCAL HASTA 1999

- En España es necesario remontarse hasta 1955 para hallar el primer precedente del AEDL: el Agente de Extensión Agraria. En un principio existen muchos factores o señas de identidad similares entre su perfil y el perfil actual del AEDL que luego veremos. Las tareas de asistencia técnica que se le atribuyen y su papel dinamizador son algunas de estas características comunes.
- No obstante, la aparición como tal del AEDL se produce en la década de los 80:

Primera fase 1980-1986: La aparición de este nuevo profesional está ligada al programa de Iniciativas Locales de Empleo de la OCDE y la línea de subvenciones a la contratación que contempla. En España el INEM se convierte en el órgano administrativo que ejerce la gestión y tutela de este programa.

Segunda fase 1986-1990: El elemento determinante del giro que se observa en estos años es el ingreso de España en la Unión Europea, ligado al incremento de recursos económicos que para la formación y la contratación supone la intervención del Fondo Social Europeo (FSE). En esta etapa se detecta un giro del perfil profesional hacia proyectos empresariales y es en esta época en la que se crean las primeras concejalías de Desarrollo Local o Promoción Económica.

Tercera fase 1990-1999: Se constata la importancia que el modelo de Desarrollo Local está en la generación de empleo y en la vertebración de territorios, por lo que se sigue invirtiendo gran cantidad de fondos públicos provenientes principalmente del Fondo Social Europeo, aunque también se sigue profundizando en el área rural mediante los programas *Proder* y *Leader*, por lo que también comienzan a recibirse fondos destinados al desarrollo agrario.

- **RESUMEN DE LA SITUACIÓN DE LOS PROFESIONALES DEL DESARROLLO LOCAL HASTA 1999**
- Sucesión de diferentes normas de rango reglamentario.

- Alto grado de experimentalidad de los programas.
- Inexistencia de estructuras estables.
- Fuerte desconocimiento social y político del Desarrollo Local.
- Fuerte voluntarismo de los profesionales.
- Carencia de medios. (Redes, órganos de coordinación, infraestructuras...).
- Multiplicidad de enfoques.

b) SITUACIÓN DE LOS PROFESIONALES DEL DESARROLLO LOCAL EN LA ACTUALIDAD

ORDEN de 15 de julio de 1999, (B.O.E. 31-07-1999), por la que se establecen las bases de concesión de subvenciones públicas para el fomento del Desarrollo Local e impulso de los proyectos y empresas calificados como I+E.

Orden desarrollada por las distintas comunidades autónomas mediante la trascipción casi literal de la orden estatal. Excepciones:

Andalucía: Se han creado unas redes de ámbito autonómico y con competencia supra municipal.

Galicia: La normativa autonómica permite la subvención más allá de los cuatro años con fondos propios y decrecientes.

Durante los últimos 20 años, los profesionales del Desarrollo Local han sido una pieza clave en el entramado de las políticas del Desarrollo Local que se han venido llevando a cabo a lo largo y ancho de la Unión Europea. Su trabajo ha resultado esencial a la hora de programar, diseñar, estructurar e implementar las estrategias de crecimiento y desarrollo de un territorio. Su labor se ha centrado fundamentalmente en dos ejes:

Ejecutar sobre el terreno las directrices y programas planteados desde diversas instituciones.

Actuar como correa de transmisión entre la realidad socioeconómica de una región y las acciones a llevar a cabo.

Así pues, la función principal del profesional del Desarrollo Local es la de conseguir el desarrollo socioeconómico de un territorio y por lo tanto del global de su población, fundamentalmente mediante la utilización de los recursos endógenos de dicho territorio. Para ello no debemos olvidar nunca que la piedra de toque de su trabajo es el empleo, en torno al cual deberán girar todas y cada una de sus acciones.

**c) LABOR DE LOS PROFESIONALES DEL DESARROLLO LOCAL
LLEVADA A CABO HASTA LA FECHA**

Preparación y gestión de proyectos de desarrollo para nuestro municipio. (Especialmente programas europeos):

Detección de recursos infrautilizados y potencialidades de nuestro territorio.

Elaboración y puesta en marcha de Planes Estratégicos de Desarrollo.

Propiciación del intercambio de información y buenas prácticas.

Coordinación y potenciación del trabajo en red.

Vertebración y potenciación del tejido social.

Colaboración en la promoción e implantación de las políticas activas de empleo relacionadas con la creación de actividad empresarial.

Actividad empresarial:

- Asesoramiento y acompañamiento a proyectos empresariales.
- Detección de nichos de mercado y oportunidades de negocio.
- Búsqueda de fuentes de financiación.
- Diseño, gestión y puesta en marcha de Centros de Empresas o Centros tecnológicos.
- Asesoramiento sobre ayudas y subvenciones.
- Apoyo y asesoramiento a la puesta en marcha de proyectos de autoempleo y nuevas formas de trabajo (tele trabajo)
- Elaboración de planes de viabilidad.
- Formación para la nueva economía.

Promoción del empleo:

- Orientación y asesoramiento a trabajadores desempleados y en activo.
- Intermediación laboral.
- Preparación de itinerarios formativos.
- Detección de nuevos yacimientos de empleo.
- Formación para la nueva economía.

La situación actual de los profesionales de Desarrollo Local en la actualidad se caracteriza por:

- Inexistencia de estructuras estables.
- Desconocimiento social y político del Desarrollo Local.
- Falta de motivación de los profesionales.

- Carencia de medios. (Redes, órganos de coordinación, infraestructuras....).
- Multiplicidad de enfoques con tendencia a trabajar en el ámbito del EMPLEO.

d) EL FUTURO DE LOS PROFESIONALES DEL DESARROLLO LOCAL²³

La Unión Europea a partir de 1997 se plantea el empleo como un objetivo prioritario en todas sus políticas e insta a los Estados Miembros a llevar a cabo una serie de acciones coordinadas al objeto de lograr el máximo número de empleos y la máxima calidad de los mismos.

- 1997 – Tratado de Ámsterdam.
1997– Consejo Europeo de Luxemburgo.
2000– Cumbre de Lisboa.
2001– Consejo Europeo de Estocolmo.
2002– Consejo de Barcelona.

d.a. DIMENSIÓN LOCAL DE LA ESTRATEGIA EUROPEA POR EL EMPLEO

Dentro de esta estrategia global se presta una especial importancia a la dimensión local del empleo y se señala que:

desde 1997 las líneas de actuación determinan el reforzamiento por parte de los Estados miembros de la dimensión territorial de sus políticas de empleo. En las líneas de actuación para 2001 y 2002 se hace un fuerte énfasis en la acción local para el empleo:

“Todos los actores... deben ser movilizados para implementar la EEE identificando la potencial creación de empleo a nivel local y reforzando la colaboración a tal fin”. “Todos los actores del escalón regional y local, incluidos los agentes sociales, deben ser movilizados para poner en marcha la EEE mediante la identificación del potencial de creación de empleos al nivel local así como mediante el reforzamiento de los interlocutores en esta óptica”.

En el Fórum de Desarrollo Local que tuvo lugar en Rodas el 16 y 17 de mayo de 2003, con el apoyo de la Comisión, el parlamento, el Comité de las Regiones y el ECOSOC, se puso sobre la mesa la importancia crucial que

23. Ponencia Feprodel, *op. cit.* N. del A. La historia y situación actual conecta con el futuro inmediato de los agentes de Desarrollo Local. Por eso estimamos oportuno incluir también esta parte de la conferencia, que como se explicaba en el capítulo de diseño metodológico forma parte de la búsqueda de información, en este caso a través de la reunión de colectivos.

supone profundizar en una estrategia de empleo local para la creación de más y mejores trabajos. El nivel local es especialmente adecuado para afrontar asuntos clave como la adaptabilidad, movilidad, espíritu empresarial, promoción del desarrollo del capital humano, lucha contra la exclusión y mejora del gobierno:

Las discusiones del foro apoyaron el desarrollo del empleo local en aras a la consecución de las prioridades de la EEE, lo que debería permitir que este tipo de empleo jugara un papel primordial en los planes nacionales de empleo. Los participantes en el foro también abogaron por el uso de la herramientas de la EEE tales como la identificación y diseminación de buenas prácticas, benchmarking y la puesta en marcha de una profunda revisión de mecanismos utilizados como importantes medios no sólo de mejora de la efectividad de la acción local, sino también para incrementar su visibilidad.

Igualmente la Comunicación de la Comisión COM(2001) 629 final. Reforzar la «dimensión local de la EEE» establece que:

Las políticas de empleo son generalmente concebidas a nivel de administración central, pero son puestas en marcha a nivel local; los agentes locales, desde las pequeñas y medianas empresas, hasta los municipios, pueden contribuir de manera considerable a la cohesión regional, a la innovación y al espíritu de empresa y pueden introducir nuevas formas de creación de empleo. La promoción de la inserción social, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres requiere un apoyo social y una participación democrática al nivel local.

...A lo largo del proceso, los actores locales han dado muestra de una experiencia considerable en la elaboración de iniciativas locales para el empleo así como de una voluntad de actuar más estratégicamente. La transformación de iniciativas locales individuales para el empleo en estrategias coherentes e integradas, representa un desafío mayor para aquéllos y requiere una implicación y un apoyo a nivel regional, nacional y comunitario en el cuadro de la estrategia global de la Unión en materia de empleo.

En el documento de la Comisión «Actuación local en favor del empleo. Una dimensión local para la Estrategia Europea por el Empleo» se establece que:

Una manera de aumentar la eficacia de la Estrategia Europea de Empleo sería lograr una mayor participación de los agentes locales en la elaboración y aplicación de los planes nacionales de acción en favor del empleo (PNA). En apartados anteriores de este documento se ha indicado que los agentes locales controlan ya la aplicación de las medidas adoptadas a nivel nacional. No obstante, la experiencia muestra también que la eficacia de las medidas

activas del mercado de trabajo aumenta si forman parte de una estrategia local integrada elaborada conjuntamente por todos los agentes locales y apoyada por los restantes niveles institucionales.

e) PAPEL DE LOS PROFESIONALES DEL DESARROLLO

Actualmente nos encontramos con dos hechos que van a condicionar el papel que los profesionales del Desarrollo Local van a llevar a cabo en sus respectivas corporaciones.

Segunda descentralización: A tenor de lo que hemos visto, podemos colegir que las administraciones locales deberán asumir en las negociaciones del Pacto Local todas aquellas competencias que *de facto* ya vienen desarrollando cotidianamente, en especial todas aquellas relativas a las políticas activas de empleo.

Implantación de la Estrategia Europea por el Empleo en su dimensión Local: Durante los últimos 20 años, los profesionales del Desarrollo Local han sido una pieza clave en el entramado de las políticas del Desarrollo Local que se han venido llevando a cabo a lo largo y ancho de la Unión Europea, fundamentalmente su trabajo ha estado centrado en los cuatro pilares fundamentales que configuran la EEE:

- Mejora de la empleabilidad.
- Adaptación a los nuevos cambios.
- Fomento del espíritu empresarial.
- Lucha contra la exclusión.

Actualmente la dimensión local de la EEE debe servir para «transformar las iniciativas locales individuales para el empleo en estrategias coherentes e integradas»; es en este campo en el que el profesional del Desarrollo Local debe poner todo su conocimiento y experiencia adquirida a fin de lograr ejecutar con éxito las directrices básicas de la Estrategia Europea por el Empleo en el ámbito local, adaptándola a las peculiaridades de cada territorio en función de las especificidades de cada zona.

Así pues, junto a las funciones que hemos visto descritas en los apartados anteriores, el gran reto al que se enfrentan ahora los profesionales del Desarrollo Local es precisamente al de saber articular, programar y desarrollar todos los elementos activos de desarrollo con la finalidad de generar la dinámica de crecimiento que la Estrategia Europea por el Empleo pretende conseguir.

D. Mario Perales, preparó, siendo presidente de Feprodel, el documento *ut supra* reproducido con su autorización, lo que agradecemos enormemente. Es Licenciado en Derecho, Diplomado en Ciencias Políticas. Posee Estudios

de Derecho Europeo en la Universidad de Friburgo (Suiza) y es Técnico de Promoción Industrial. Aceptó colaborar en esta dinámica.

2.2. DEFINICIONES OPERATIVAS

2.2.1. *Desarrollo Local*

Entendemos por Desarrollo Local aquel proceso de afrontar las diferentes problemáticas (sociales, económicas, ambientales) de un territorio o jurisdicción desde una perspectiva localista, pero sin perder de vista las oportunidades que el sistema global puede ofrecer. Se trata entonces de un proceso que se dota de estrategias de dinamización y participación de actores y recursos locales, en coordinación con los actores y recursos²⁴ externos, ya sea en orden de igualdad, o supra administrativo, y ya sean éstos de carácter público o privado.

En cualquier caso, como quiera que se trata de un concepto relativamente moderno, y la definición anterior ha de considerarse como una modesta aportación que encierra el ánimo de hacer visible las organizaciones y los públicos involucrados en el proceso de Desarrollo Local, convendrá ampliar la explicación del marco conceptual del Desarrollo Local.

En este sentido, las precisiones y matizaciones al término *Desarrollo Local* de Francisco Alburquerque²⁵ resultan tremadamente esclarecedoras tanto en el marco de la disciplina de Desarrollo Local, como en el marco de la disciplina de Relaciones Públicas que pretendemos aplicar a la práctica de la primera. Dichas precisiones son:

- **«Desarrollo local no es únicamente desarrollo municipal».** «La base del sistema productivo local» (relaciones, producción, investigación, diseño, desarrollo, etc) «no tiene por qué coincidir con las fronteras o delimitaciones administrativas de un municipio o provincia».
- **«Desarrollo local no es sólo desarrollo endógeno».** La capacidad para Desarrollo Local se sustenta en la capacidad de «endogeneizar las oportunidades del dinamismo exógeno» incorporándolas a «una estrategia de desarrollo decidida localmente».

24. Por recursos queremos significar tanto los autóctonos y naturales como los financieros provenientes de fuentes públicas regionales, nacionales o comunitarias o inversiones y participaciones privadas.

25. *Op. cit.* págs. 7-9. (A propósito del Desarrollo Local).

- **«El Desarrollo local es un enfoque territorial y de “abajo-arriba”.** Si bien esto es cierto y además necesario, el Desarrollo Local debe «buscar también las intervenciones de los restantes niveles decisionales del Estado (provincia, región y nivel central) que faciliten el logro de los objetivos de la estrategia de Desarrollo Local».
- **«El Desarrollo local no se limita exclusivamente al desarrollo económico local».** «Se trata de un enfoque integrado en el cual deben considerarse igualmente los aspectos ambientales, culturales, sociales, institucionales y el desarrollo humano del ámbito territorial respectivo».
- **«El Desarrollo depende siempre de la capacidad para introducir innovaciones al interior del tejido productivo local:** Ahora bien, por una parte éstas no dependen en exclusiva del I+D (+i) de las grandes empresas, sino que necesitan del eslabón intermedio entre el productor de conocimiento científico aplicado y el consumidor de tal conocimiento *seu*, en palabras de Alburquerque «los agentes o actores productivos locales». Y por otra, la innovación no ha de ser exclusivamente sobre el «proceso productivo», sino que también ha de procurarse, si entendemos el enfoque integrador, la innovación en la gestión de las organizaciones privadas y públicas y la proyección social de la misma. (Desarrollo sostenible y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos).
- **«El desarrollo depende de la articulación de la base scioeconómica local»:** Tener en cuenta la multisectorialidad y la cooperación territorial de los actores y la interactividad bien articulada que evite dependencias excesivas del exterior resulta decisivo en la misión de alcanzar el Desarrollo Local.

Creemos oportuno recordar las declaraciones de la Comisaría Europea de Empleo y Asuntos Sociales, en referencia al Desarrollo Local: «el Desarrollo Local no sirve sólo para crear empleos o promover el desarrollo económico. Sirve para cohesionar la sociedad sobre la base de una mejor calidad de vida mediante una activa implicación de todos. Lo que representa una especial incidencia sobre la misma democracia»²⁶.

Las reflexiones de los autores arriba citados coinciden en líneas generales con la aportación de Bernard Vachon, en el sentido de que la práctica del Desarrollo Local implica Acción. Es de interés para la práctica de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local, el modo en que Vachon centra la idea teórica y la aplicación práctica, al proponer que, para actuar en un proceso de Desarrollo Local, debe partirse del conocimiento y entendimiento

26. I programa marco de Desarrollo Local para la Unión Europea. (1^a propuesta de proyecto).

de principios y características fundamentales del Desarrollo Local, que a su juicio se resumen como sigue (Bernard Vachon, 2001: 131-132)²⁷:

PRINCIPIOS:

1. **«El desarrollo es un proceso global»:** No limitado a actuaciones concretas.²⁸
2. **«Las microiniciativas contribuyen al desarrollo global»:** No es patrimonio de las grandes empresas la generación de «progreso y bienestar».²⁹
3. **«El factor humano constituye la fuerza motriz del desarrollo»:** «Las personas motivadas y formadas son factores más determinantes para el desarrollo que las infraestructuras, la técnicas y los equipamientos»³⁰.

CARACTERÍSTICAS GENERALES:

1. **«No hay un modelo único de desarrollo»:** No se dan las mismas características ni condiciones en los diferentes territorios.
2. **«El desarrollo implica una dimensión territorial»:** «El espacio al que se aplica está determinado por una historia, una cultura y recursos concretos; los miembros de una colectividad están unidos por un sentimiento de pertenencia y lazos de solidaridad creados en la gestión colectiva del espacio»³¹.

-
27. Conectaremos los principios y características enunciadas por el autor con las Relaciones Públicas.
28. La perspectiva desde la que trabajan las Relaciones Públicas es global, concatenando unas acciones con otras, orientadas estratégicamente al objetivo marcado. De otro modo no es posible la construcción de un capital relacional.
29. Involucrar, y conseguir la participación activa de la sociedad civil, y de micro pymes en programas de Desarrollo Local, es una aportación que las Relaciones Públicas pueden hacer a través de sus tácticas.
30. Reproducimos textualmente la cita, por que nos interesa destacar la convergencia de este tercer punto con elementos recogidos en la teoría situacional de Grunig, y las recomendaciones para los programas de Relaciones Públicas que a partir de la misma el propio Grunig hace.
31. Nuevamente reproducimos la explicación textualmente, fieles a nuestro objetivo de analizar la convergencia entre las referencias teóricas propias del ámbito del Desarrollo Local y del ámbito de las Relaciones Públicas. En este caso, la conexión la encontramos en la función social de las Relaciones Públicas, concretamente en la intervención para analizar y gestionar correctamente la conciencia de pertenencia o no a una comunidad socio-económica, histórica y cultural. Véase la referencia al trabajo «Investigación y Análisis sobre protocolos de Relaciones Públicas en redes participativas de Desarrollo Local», que hacemos en el marco teórico de Relaciones Públicas al abordar el epígrafe de Opinión Pública.

3. **«El desarrollo se basa en una fuerza endógena»:** Gestionar del modo apropiado los recursos endógenos es la única manera de afrontar los retos que plantea la globalización y los cambios constantes, dotando a la localidad de un grado de autonomía y reduciendo a la dependencia constante de recursos externos, de modo que la iniciativa de desarrollo pueda ser sostenible.
4. **«El desarrollo recurre a una voluntad de concertación y al establecimiento de mecanismos de partenariado y de redes»³²:** El trabajo que se acomete en unidades estancas, sin gestión transversal entre los diferentes sujetos promotores del desarrollo (en términos de Relaciones Públicas), está condenado a perderse, puesto que se pierden recursos solapándose y duplicándose innecesariamente las gestiones de unas administraciones y otras, y generando confusión en los sujetos receptores de las iniciativas. Por otra parte, la información sobre las lecciones aprendidas pierde valor, al no circular.
5. **«El planteamiento del Desarrollo Local supone la recuperación de los valores democráticos mediante una nueva estrategia participativa y la responsabilización de los ciudadanos con su colectividad»³³.**

Los comentarios a pie de página, hechos con el ánimo de introducir el papel de las Relaciones Públicas en fases del proceso de Desarrollo Local, cobran mayor sentido cuando en la misma obra de Vachon (*El Desarrollo Local. Teoría y práctica. Reintroducir lo humano en la lógica del desarrollo*), podemos leer (página 133), en el epígrafe correspondiente al desarrollo del proceso, en el que expone como componentes principales de del planteamiento de un proceso de desarrollo:

- Sensibilización.
- Información.
- Movilización.
- Formación.
- Acción.
- Evaluación.

Siendo cada etapa previa a la siguiente, e influyendo la calidad de los resultados de una en la otra.

32. La cursiva es nuestra. Con ella queremos destacar la coincidencia con uno de los elementos clave de la estrategia de las Relaciones Públicas: establecer la red de relaciones y concertar la cooperación y gestión transversal.

33. Ello supone el diseño de estrategias para sensibilización y creación de vínculos que potencien el deseo de pertenencia a la colectividad, y de ahí el deseo de corresponsabilidad.

2.2.2. Desarrollo Económico

«Proceso de crecimiento y cambio estructural que se produce como consecuencia de la transferencia de recursos de las actividades tradicionales a las modernas, de la utilización de economías externas y de la introducción de innovaciones, y que genera el aumento del bienestar de la población de una ciudad, una comarca o una región». Vázquez Barquero, 1999: 52).

2.2.3. Desarrollo Local endógeno o desarrollo endógeno

Es la capacidad que tiene la propia comunidad local de utilizar de forma sostenible el potencial que le brindan sus recursos autóctonos, y liderar los procesos de cambio estructural. Cuando, al hablar de Desarrollo Local, se califica a éste como Desarrollo Económico Local, lo que se indica es la prevalencia de la dimensión económica en el discurso (Vázquez Barquero, 1999: 52).

Con el ánimo de lograr que esta parte de aproximaciones conceptuales del Desarrollo Local resulte lo más clara posible, nos parece conveniente, aportar otras sutiles e interesantes matizaciones, en este caso de Jörg Meyer-Stamer, politólogo, y fundador de Mesopartner, empresa consultora especializada en Desarrollo Local y Regional.

Este experto viene a decir, que si bien toda iniciativa de desarrollo se basa en la participación de la comunidad local, no hay que confundir el desarrollo comunitario con el desarrollo económico local; mientras que aquél atiende a «cuestiones de salud, vivienda, educación, seguridad y apoyo a los más desfavorecidos», éste procura la «creación de las condiciones favorables para los negocios y aliviar las fallas locales del mercado»³⁴.

Abundando en estas clarificaciones, Meyer-Stamer recomienda distinguir, a su vez, entre el desarrollo comunitario y la participación de la comunidad en el DEL, de modo que **la participación de la comunidad en el Desarrollo Económico Local** implica la concertación entre todos los actores de un territorio determinado, esto es, empresas, formadores, investigadores, sindicatos, asociaciones profesionales, colegios profesionales.

La participación ciudadana en políticas sociales es otra cosa. Y es lo que tiene que ver con el desarrollo comunitario o social.

En definitiva, propone distinguir el Desarrollo Local en tres campos:

1. Desarrollo económico (negocios y competitividad)
2. Desarrollo social (desarrollo comunitario)

34. <http://www.mesopartner.com>, memoria anual, abril 2004. Pág. 143.

3. Desarrollo de infraestructuras (polígonos industriales, comunicaciones, etc).

Y finalmente, concluye que el desarrollo económico local es trabajo interdisciplinario y asunto de colaboración entre gobierno y no gobierno³⁵.

2.2.4. Agencia de Desarrollo Local

«Se definen como organizaciones de mediación entre la Administración Pública Local, el mercado y la sociedad, a través de las que se instrumenta la estrategia de Desarrollo Local»³⁶.

Si bien la definición de los ámbitos de actuación de una Agencia de Desarrollo Local ha de hacerse de acuerdo con las necesidades reales de cada espacio local, a modo enunciativo y nunca excluyente³⁷, diremos que los diferentes ámbitos de trabajo de estas entidades son:

- Empleo: Con acciones de **investigación y análisis** socioeconómico del entorno a fin de detectar nichos de empleo, promoción y diseño de proyectos de inserción sociolaboral de los desempleados del municipio, y gestión de **bolsas de empleo e intermediación laboral**.
- Formación: Con acciones destinadas a favorecer la competitividad de las empresas de la zona a través de programas de cualificación y reciclaje profesional de las personas.
- Promoción económica del municipio: Con acciones destinadas al **fomento y dinamización de los sectores productivos estratégicos** para alcanzar el Desarrollo Local, y contribuir así a la creación y mantenimiento de puestos de trabajo.
- Iniciativas empresariales: Con acciones de detección de emprendedores, y creación de condiciones favorables para la creación de PYMES.

2.2.5. Agente de Desarrollo Local

Es el sujeto ejecutor de las políticas de empleo y desarrollo socioeconómico marcadas por el sujeto promotor de las mismas³⁸. En algunos casos puede ser al mismo tiempo sujeto promotor.

«Se caracteriza por ser un técnico con experiencia y conocimientos de la realidad socioeconómica en la que desarrolla su trabajo, polifacético y pluri-

35. *Op. cit.*, pág. 169.

36. *Manual para la creación y funcionamiento de una Agencia de Desarrollo Local*. Diputación Provincial de Alicante, 2000. Pág. 20-25.

37. *Ibidem*, pág. 24.

38. Definición que aportamos considerando el modelo de los sujetos de Noguero.

disciplinar, con capacidad de análisis y de generar entusiasmo»³⁹. El Agente de Desarrollo Local desarrolla principalmente las siguientes funciones:

- Animación social y económica.
- Información y apoyo técnico
- Mediador e interrelacionador de agentes socioeconómicos locales
- Investigación y análisis del medio.

«Los Agentes de Desarrollo Local deben ser los verdaderos dinamizadores del Desarrollo Local del Municipio, que han de estar en contacto con todos los agentes sociales y económicos del territorio donde ejercen como ADL; nunca deben permanecer estáticos, y sí constantemente a la expectativa; se trata de ir en busca permanente del cliente o del potencial cliente (Desempleados, Empresarios, captación de ayudas y subvenciones, estar al día sobre la información económica que emana alrededor del Desarrollo local y que es de interés para un buen asesoramiento y Asistencia Técnica, etc.)» (Pérez Ramírez y Carrillo Benito, 2000: 803)⁴⁰.

2.2.6. Gobierno relacional o gobierno en red

Alternativa de gobierno, basada en la proximidad y la participación, con capacidad para articular procesos de negociación, toma de decisiones y gestión, atendiendo a dos dimensiones fundamentales de las redes locales, a saber: «configuración participativa horizontal, con presencia de múltiples actores sociales, comunitarios y mercantiles de base local, y configuración multinivel, es decir la articulación de los espacios temáticos de *governance*⁴¹ bajo posible liderazgo local, varios niveles territoriales de gobierno» (Blanco y Gomá, 2002: 21-26).

39. *Ibidem*, pág. 27.

40. Anexo 3, sobre «nuevas profesiones relacionadas con el Desarrollo Local», en *Desarrollo Local, manual de uso*.

41. Los autores exponen claramente que utilizarán la palabra *governance* inglesa, y que en algún caso utilizarán la expresión gobierno relacional o gobierno en red, dado que otras traducciones al castellano como gobernanza, gobernanía, gobernabilidad no les convencen demasiado, cuestión con la que estamos totalmente de acuerdo dado que la evolución en el uso de este término puede conducir a equívocos. En este sentido es muy recomendable el artículo sobre definiciones de *governance* de Renate Mayntz (1998): «New challenges to governance theory», <http://www.iue.it/RSC/Mayntz.htm>, en el que podemos apreciar la equiparación *governance* con *governing* (ingléses) como elemento procencial de gobernar, viniendo a ser un sinónimo del término alemán *politische Steuerung* o dirección política, diferente, a su vez, del significado original de la teoría de la *governance*, que hacia referencia a los estudios sobre las acciones desarrolladas por los gobiernos cuyo vocablo alemán es *Steuerungstheorie* o «teoría de la dirección» (Mayntz, 1987). Este artículo puede encontrarse en castellano en el sitio web del Instituto Internacional de la gobernabilidad www.iigov.org/revista.

Un modelo de gestión del desarrollo que contempla redes participativas, va más allá del reconocimiento de una pluralidad de actores. Implica, a nuestro juicio, la gestión de la organización de dichos actores, y su interacción en proyectos comunes en los que se puedan armoniosamente, y con la seguridad que la confianza da, compartir experiencias, intercambiar información y recursos, y negociar el balance de intereses, adentrándonos en la práctica de las Relaciones Públicas.

En este sentido, nuevamente cobra vigencia la obra de Martín Sevilla⁴², cuando, en su análisis del III Plan de Desarrollo Económico y Social (1972), comentaba:

«Las Corporaciones locales son, además de instituciones representativas, Administraciones Públicas que, como tales, deben *funcionar* con eficacia. Desde la perspectiva del desarrollo interesa únicamente destacar algunos de los principios en los que ha de basarse la reforma de la Administración Local.

[...] Criterios de diversidad para afrontar dinámicas de los cambios sociales y la variedad de las formas de asentamiento de la población.

[...] Diseño flexible de los modelos institucionales de modo que a cada necesidad se ofrezca una opción para satisfacerla plenamente.

[...] Se impone la cooperación de las entidades locales entre sí para la atención de las necesidades que le son propias. Las limitaciones del espacio regional pueden resolverse mediante la constitución de mancomunidades para fines específicos, integradas por las Diputaciones Provinciales. Fórmulas análogas son susceptibles de aplicación en el caso de las grandes áreas metropolitanas y de las comarcas. La peculiaridad de los espacios geográficos y socioeconómicos habrá de determinar las formas de cooperación que en cada caso resulten oportunas».

En la actualidad, el profesor Sevilla, fiel a sus principios, sigue recomendando «impulsar nuevas fórmulas de Gobierno cooperativo», así como la Cooperación del Gobierno «con otros partidos políticos y otros gobiernos (europeo, español, regionales y locales y con la Sociedad en un sentido amplio»⁴³.

42. *Op. cit.* Pág 324. Nos permitimos la reproducción literal de extractos de su análisis por la conexión que tiene con el presente trabajo, términos de cooperación y excelencia en la gestión (flexibilidad, adaptación y eficacia en este caso de las corporaciones locales).

43. «Posibilidad económica y alternativas políticas», Diario Información, Sección de Economía-Tribuna, 15 de abril de 2007.

2.2.7. Gobierno local y administración local

Continuando con las matizaciones conceptuales, a nuestro juicio fundamentales, si se va a plantear la aplicación de las Relaciones Públicas en Agencias y procesos de Desarrollo Local, conviene distinguir entre los conceptos de Gobierno Local y de Administración Local. Así, tenemos que **La Administración Local** se define como «la estructura organizativa, estratégica y operativa del **Gobierno Local**», entendiendo por éste último «el sistema de representación política básica a través de partidos políticos o de asociaciones de electores, constitución y conformación de asambleas, consejos y órganos ejecutivos y fórmulas de participación complementarias a las de los procesos electorales tradicionales» (Canales Aliende y Pérez Guerrero, 2002: 12).

Dicho de otro modo, el Gobierno Local abarca el enfoque público, el enfoque de servicios, y en relación con éstos la Administración Local legisla y administra.

2.2.8. Gobernabilidad

«La gobernabilidad se refiere a un proceso por el que los diversos grupos integrantes de una sociedad ejercen el poder y la autoridad, de tal modo que al hacerlo influencian y llevan a cabo políticas y toman decisiones relativas tanto a la vida pública, como al desarrollo económico y social. Estas últimas implican una relación individual de los hombres y mujeres con el Estado, la producción y la gestión de los recursos para las generaciones actuales y venideras, así como la orientación de las relaciones entre los Estados. [...] Ésta supone la interacción entre las instituciones concebidas formalmente y las organizaciones de la sociedad civil. Los valores culturales y las normas sociales existentes, así como las tradiciones o las estructuras sociales, son variables esenciales que influyen en el proceso de interacción. La gobernabilidad no tiene ninguna connotación formativa automática. Sin embargo, dado que existe una preocupación internacional sobre la gobernabilidad, como factor de influencia sobre el desarrollo humano y medioambiental, será útil señalar algunos criterios básicos que permitan evaluar la gobernabilidad en un contexto concreto. Estos criterios podrán ser: el grado de legitimidad, la representatividad, la responsabilidad ante el público, y la eficacia de la gobernabilidad, así como el grado en el que contexto en el que actúa la gobernabilidad se ve influenciado por la gestión de los asuntos públicos». Concepto aportado en 1999 por el Instituto Internacional de Ciencias Administrativas (Canales Aliende, 2002: 110).

2.2.8.1. Gobernanza⁴⁴

«Conjunto de normas, procesos y comportamientos que afectan a la calidad del ejercicio de los poderes a nivel europeo, en particular, la responsabilidad, la participación, la apertura, la coherencia, la legibilidad, la eficacia y la eficiencia».

La gobernanza, en este sentido, habrá de ser entendida como el enfoque desde la administración con objetivos de gestión participativa y de calidad, lo que hace muy recomendable la consulta de ISO-IWA4⁴⁵ (*Internacional Workshop Agreement*), que proporciona directrices interesantes para la aplicación de la norma ISO 9001:2000 en los gobiernos locales, que sirvan de guía útil para la consecución de «condiciones confiables de la calidad de las actividades que realiza el gobierno local para satisfacer los requisitos de sus clientes/ciudadanos»⁴⁶.

La ISO-IWA4 propone un sistema de autodiagnóstico para los gobiernos locales confiables basado en treinta indicadores distribuidos en cuatro áreas temáticas:

1. Desarrollo institucional para un buen gobierno.
2. Desarrollo económico sostenible.
3. Desarrollo social influyente.
4. Desarrollo ambiental sostenible.

En los cuatro bloques podemos encontrar indicadores que hacen pertinente el papel de las Relaciones Públicas, como los que hacen referencia a «la participación de la comunidad en políticas y programas», «Transparencia y socialmente auditables», Promoción de empleo, de turismo o de comercio y servicios, «promotor de integración étnica y social», «promotor de responsabilidad cívica y formador de ciudadanos», «promotor de cultura y patrimonio histórico».

44. Hechas las aclaraciones sobre *governance* y gobernanza, incluimos el concepto de gobernanza del libro blanco de la Gobernanza Europea, Comisión Europea, 2001. Los agentes de Desarrollo socioeconómico han de tener en cuenta todas las directrices de la comisión, ya que de ahí dimanan no pocas políticas públicas. Cita recogida de la obra de Vicente Pérez Menayo: *La calidad social, un nuevo paradigma en la Unión Europea*, de la colección Estudios del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. 2005.

45. En Febrero de 2005, el *Technical Management Board* de la ISO aprobó la organización en México del IWA para elaborar las directrices de aplicación de la Norma ISO 9001:2000 en los Gobiernos Locales.

46. Alberto Guillén Calvo. «IWA4. Una guía para mejorar la gestión de la calidad en el Gobierno Local». www.larioja.org/web/centrales/calidad/pdf/ponencias/47_ponencia_a-berto_guillen.pdf.

2.2.9. Política pública

Según Baena, se define política pública como «Toda decisión conformadora, en principio de carácter innovador, que va acompañada de las medidas administrativas necesarias para su seguimiento y ejecución» (Canales Aliende y Pérez Guerrero, 2002: 76).

Hablaremos de políticas públicas locales, propiamente dichas, cuando éstas se circunscriben estrictamente al ámbito local, producto de la propia autonomía, y guardan características diferenciadoras de las políticas públicas supra locales como pueden ser las correspondientes a niveles «comunitario, estatal y autonómico» (*ibid.*).

La característica fundamental de las políticas públicas locales que dan paso a la intervención de las Relaciones Públicas para aplicar instrumentos de moderación, información / comunicación y concertación de actores, es la de perseguir una prestación de servicios más cercana y continua al ciudadano, diferenciados en función del sujeto receptor de las actuaciones contempladas en dichas políticas, y que pueden llegar incluso a personalizarse.

2.2.10. Red y redes cooperativas para el desarrollo

Parece oportuno partir de una definición aseptica, hasta llegar a la definición de red más relacionada con la cuestión de Desarrollo Local que abordamos en este trabajo.

En primer lugar el diccionario de uso del español María Moliner ofrece entre otras la siguiente acepción, que se acomoda perfectamente a los objetivos de una agencia de Desarrollo Local. Dice así: «Organización de servicios o cosas enlazadas entre sí»

Por otra parte, en la enciclopedia *Larousse*, encontramos tres acepciones para el término RED, a saber:

- a) Organización con ramificaciones en varios lugares y con comunicación entre ellos.
- b) Conjunto de personas que están en relación entre ellas para una acción común.
- c) En sociología:
 - a. Esquema de relaciones interindividuales que se producen en el seno de una sociedad. El modelo resultante adopta forma de red.
 - b. Relación establecida entre sujetos, grupos o instituciones. Las distintas relaciones describen distintos tipos de redes.

Por otra parte, y ya en el ámbito del desarrollo a través de la competitividad e innovación, «Una red puede definirse como el sistema de relaciones o contactos que vinculan a las empresas/actores entre sí, cuyo contenido puede

referirse bienes materiales, información y tecnología». (Vázquez Barquero, 1999: 98).

Las redes pueden ser formales, establecidas en virtud de un objetivo estratégico, o pueden surgir de un modo espontáneo e informal. En cualquier caso, el factor «confianza» es imprescindible para la consolidación y durabilidad, e incluso para que lo que surgió espontáneamente pueda cobrar formalismo y encajar en una estrategia bien planificada, con objetivos de desarrollo socioeconómicos definidos. La confianza es un vector para la conciliación del conflicto de intereses, y clave en la mediación de relaciones de poder en desequilibrio que pueden darse a buen seguro en el seno de la red, que es dinámica.

Ahora definiremos a la **Red Cooperativa**, como un sistema formado por un conjunto ordenado de actores (sujetos, grupos u organizaciones) y sus relaciones de apoyo mutuo, en la que el resultado de tales interacciones es:

- Incremento de información útil (aprendizaje a través de intercambio de experiencias), ahorro de esfuerzo, tiempo y costes (al acometer colectivamente proyectos de interés común).
- Difusión potente de ofertas más allá del entorno habitual a través de la mirada global.
- Dinamización de los nodos favoreciendo la innovación.

En resumidas cuentas, la interacción y cooperación a que da lugar las redes, constituyen un factor clave para la activación del Desarrollo Local.

Finalmente, cabe decir, desde una perspectiva de las Relaciones Públicas, que, una vez activada la red, ésta debe dotarse de un marco organizativo razonablemente flexible, procurando en todo momento la permeabilidad, trazabilidad y pluralismo en el proceso relacional, todo ello en aras a la confianza en líneas anteriores mencionada.

Los procesos relacionales deben construirse sobre la base de tres formas de pensamiento⁴⁷:

1. Pensamiento sistémico: que permita «afrontar la complejidad y globalización actuales, al relacionar permanentemente las partes de una estructura facilitando que las organizaciones actúen, crezcan y se desarrolleen de manera armónica».
2. Pensamiento estratégico: «Proveedor de capacidad de visión y adaptación constante, evitando el alejamiento de la misión principal de la red».
3. Pensamiento dialógico: «Base de toda relación, acuerdo, negociación, dado que estos procesos se inician y se alimentan del diálogo».

47. Julio Corredor Ruiz, Universidad Central de Venezuela. Artículo legitimando decisiones. Libro 2º Foro Iberoamericano de Relaciones Públicas, Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú, 1997. Páginas 11 a 21.

2.2.11. *Inserción laboral*

«Proceso de introducir a un individuo dentro del mundo laboral [...] La inserción no es una entrega graciable de una dádiva, una limosna, la entrega de quien tiene algo que le sobra, sino la actividad indispensable de una sociedad que se siente solidaria o margina indiscriminadamente [...] Inserción es, por tanto, un proceso activo, participativo, solidario, en el que actuamos como protagonistas y no espectadores, forzando mecanismos que nos permitan abrir puertas cerradas o derribar muros innecesarios, en la que no existe un compás de espera, sino una puesta en práctica de valores culturales nuevos, con la certeza de que somos herederos legítimos de una sociedad que nos pertenece y a la que pertenecemos, con la seguridad de sentirmos artífices directos, ciudadanos de pleno derecho»⁴⁸.

2.2.12. *Planes integrales para el desarrollo*

Consisten en estrategias de actuación, basadas en el esfuerzo colectivo de agrupar acciones cuyo origen es disperso, y con el doble objetivo de estimular, por una parte, la búsqueda conjunta de soluciones, de forma activa, coherente y transversal entre las distintas administraciones superando reticencias y la competencia entre sí mismas, y, por otra, de equilibrar y armonizar las relaciones público-privadas.

2.2.13. *Capital social*

De acuerdo con Barreiro⁴⁹, «podemos referirnos al capital social como «asociaciones horizontales» entre la gente a redes sociales de compromiso cívico y normas colectivas que tienen efectos en la productividad de la comunidad. El aspecto fundamental del capital social es que facilita la coordinación y la cooperación en beneficio mutuo de los miembros de la asociación. «El capital social se diferencia de otros factores de desarrollo en que es el único que es relacional, se encuentra en la estructura de las relaciones».

Continuamos con el concepto de capital social, con la interesantísima definición del mismo aportada por Francisco Herreros Vásquez⁵⁰, y que a nuestro entender conecta con las relaciones públicas entendidas como gestión de la relación entre la organización y los públicos. Así, Herreros nos viene

48. Carmelo Nofuentes Molina. *El empleo en la comarca. Prolegómenos de Desarrollo Local para propuesta integral de empleo*. Obra de la Excmo. Diputación Provincial de Alicante. Departamento de Fomento y aguas. 1997.

49. *Op. cit.*, <http://www.redel.cl/documentos/barreiro2.html>.

50. IESE/CSIC de Andalucía. «¿Son las relaciones sociales una fuente de recursos?» *Papers* 67, 2002. Págs. 129-148.

a decir que el «*Capital social* es entendido como recursos–obligaciones de reciprocidad e información derivados de la pertenencia a redes sociales. La confianza está ligada al capital social, por un lado, por su generación a partir de la participación de redes sociales, y, por otro, siempre que genere obligaciones de reciprocidad en el depositario de la confianza». Y todo ello a través de «dos posibles mecanismos: el mantenimiento de cierta reputación por parte del depositario de confianza y el mantenimiento de su autoestima».

Relacionando la información expuesta en el epígrafe sobre Gobierno Local y Administración Local, con el concepto que ahora abordamos, podemos decir que las nuevas propuestas de gestión local y de acción para el Desarrollo, apuestan por la consolidación de redes y por la participación ciudadana en los asuntos públicos; en definitiva, por la construcción de un capital social que también encontramos definido como sigue:

«Se define como *capital social* la combinación de lo siguientes elementos: institucionalidad, confianza social, capacidad para construir consensos, existencia de normas, valores e imaginarios compartidos, existencia de organizaciones y redes de organizaciones territoriales y sectoriales»⁵¹.

2.2.14. *Calidad social*

«Un conjunto de principios y acciones planificadas y sistemáticas llevadas a cabo por las organizaciones (empresas, organizaciones no gubernamentales, organizaciones no lucrativas, interlocutores sociales, organizaciones públicas...), que tienen repercusión en la mejora de la calidad de vida en la sociedad concediendo atención tanto a las consideraciones económicas, como a las consideraciones sociales y medioambientales». (Perez Menayo, 2005: 55)⁵².

El concepto de calidad social se halla vinculado fundamentalmente a la política, casi en exclusiva a la política europea (*Op. cit.*, pag. 116). Así encontramos que la Agenda Social Europea aprobada por el Consejo Europeo de Niza a finales del año 2000 introduce en la «hoja de ruta» para modernizar

51. Una definición que nos parece un complemento oportuno sobre el significado de Capital Social, la extraemos del libro del XI Seminario sobre Gestión Pública Local, de la ponencia de Jaime Torres Lara, secretario ejecutivo de la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales (FLACMA), quien cita expresamente a Félix Bombarolo: «Capital social y capital simbólico». *Cuadernos de Análisis*, número 3 del programa de Capacitación para el mejoramiento sociohabitacional. (Promesha), Cochabamba (Bolivia), 1998.

52. Se trata de una definición conjunta de Mirmi Clua. 2000 y Pérez Menayo, 2004, extraída de la obra citada.

del modelo Social Europeo en cuanto a competitividad y pleno empleo dos puntos consustanciales con la calidad social (*Op. cit.*, págs. 142-143) como:

- Más y mejor empleo en una economía dinámica y competitiva, que re-fuerce la cohesión social.
- Anticiparse a los cambios del entorno de trabajo y sacar partido a los mismos, desarrollando un nuevo equilibrio entre flexibilidad para las empresas y seguridad para los trabajadores⁵³.

El concepto de calidad social se ha ido gestando, desde 1997, pero aún debe perfilarse más, dados todos los aspectos que engloba (sociales, políticos, jurídicos, económicos, ético). Según el profesor Maensen (*Op. cit.*, págs. 40-41) el concepto de calidad social atiende a cuatro caracteres: político (nacional y europeo), ontológico (el individuo), ético (dualidad Estado del bienestar y Mercado), y metodológico (detección de necesidades y fundamentalmente evaluación del impacto de las políticas sociales y logro de los objetivos).

2.2.15. Buena práctica

«Cualquier actuación impulsada por una administración local, que haya mejorado de forma significativa una situación insatisfactoria. Las buenas prácticas pueden tener lugar en cualquier ámbito de la actividad de un ente local, tanto de gestión interna como de servicio externo: diseño de políticas, gestión de servicios, optimización de recursos, calidad, participación ciudadana, concertación público-privada, etc»⁵⁴.

2.2.16. Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

El consejo Europeo de Lisboa (Marzo 2000) constituyó el primer paso hacia una institucionalización del concepto de Responsabilidad Social Corporativa. Ahora bien, es preciso recordar que, en el ámbito de las Relaciones Públicas, fue Lucien Matrat, en 1955, en una conferencia pronunciada en la Facultad de Derecho de Bourdeaux, quien «sugería que la creación de un balance social era imprescindible si la empresa aceptaba sus responsabilidades sociales» (Noguero, 1988: 120-121). En nuestro trabajo es imprescindible contar con la visión de la Comisión Europea, por cuanto esta afecta directamente a las políticas y prácticas de Desarrollo Local emprendidas por las Agencias de

53. Nuevamente podemos ver la necesidad de establecer mecanismos de equilibrio entre relaciones de poder desiguales y de intereses contrapuestos, lo que nos recuerda el concepto de «antagonistas cooperantes», muy manejado en el ámbito de las RR.PP., como aplicación práctica al mismo de la Teoría de Sistemas.

54. Banco de buenas prácticas de la fundación Carles Pi i Sunyer de la Diputación de Barcelona. <http://www.diba.es/bbp/>.

Desarrollo Local. En el marco teórico de las Relaciones Públicas retomaremos la aclaratoria *ud supra* enunciada sobre el concepto de Responsabilidad Social vinculado al Balance Social y la cuestión de imagen pública institucional.

El concepto de Responsabilidad Social, a partir de la cumbre de Lisboa, se encuentra ligado al objetivo estratégico de 2010 de «construir una Europa altamente competitiva, basada en el conocimiento y con una mayor cohesión social». y una de las actuaciones llevadas a cabo a nivel comunitario para alcanzar ese objetivo en el marco de la nueva economía fue la «elaboración del Libro Verde *Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*, presentado por la comisión en Julio de 2001, con el objeto de aprovechar las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y validación» (*Op. cit.*, págs. 104-105).

De modo que atendiendo al Libro Verde de la comisión, la definición de Responsabilidad social es la siguiente: «Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y las Relaciones con sus interlocutores».

En Julio de 2002, la comisión presentó comunicación relativa a Responsabilidad Social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible [COM(2002)347 final]⁵⁵; en este caso la Comisión profundiza y propone una estrategia de Fomento de la RSC (que merece la pena reproducir dada la posibilidad de intervención de la función social de las Relaciones Públicas en el ámbito que estudiamos) y que se «fundamenta en los siguientes principios» (*ibidem*):

- reconocimiento de la naturaleza voluntaria de la RSC;
- prácticas de Responsabilidad Social creíbles y transparentes;
- focalización de las actividades en las que la intervención de la comunidad aporte un valor añadido;
- enfoque equilibrado y global de la RSC que incluya los aspectos económicos, sociales y ecológicos, así como los intereses de los consumidores;
- atención a las necesidades y características de las PYME;
- apoyo y coherencia con los acuerdos internacionales existentes (normas fundamentales del trabajo adoptadas por la OIT, directrices de la OCDE para las empresas multinacionales).

La Comisión propone centrar su estrategia en las siguientes *actuaciones*:

55. Recopilación de documentos completísima en la obra de Pérez Menayo del MTAS citada.

- dar a conocer mejor el impacto positivo de la responsabilidad social en las empresas y en la sociedad, tanto en Europa como en el resto del mundo, en particular en los países en desarrollo;
- fomentar el intercambio de experiencias y buenas prácticas en materia de RSC entre las empresas;
- promover el desarrollo de las capacidades de gestión en el ámbito de la RSC;
- fomentar la adopción de prácticas de Responsabilidad Social entre las PYME;
- facilitar la convergencia y la transparencia de las prácticas y los instrumentos de Responsabilidad Social;
- crear en la UE un *foro multilateral* en este ámbito⁵⁶;
- integrar la responsabilidad social en las políticas comunitarias.

2.2.17. Desarrollo sostenible

«El desarrollo sostenible es aquel que satisface las necesidades actuales, sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades»⁵⁷.

Conceptos relacionados, procedimiento de implantación e indicadores de sostenibilidad:

2.2.17.1. Agenda Local 21 o Agenda 21 Local

«Programa acordado en 1992 en Río de Janeiro, con carácter no vinculante, para la puesta en práctica de la Declaración de Río sobre el Desarrollo y Medio Ambiente. Dicho programa promueve, entre otros puntos, una planificación y explotación de los recursos naturales de carácter sostenible y respetuosa con el medio ambiente. El artículo 28 de dicho programa establecía como plazo el año 1996 para alcanzar un consenso sobre un plan de acción municipal en ciudades y municipios»⁵⁸.

56. El foro se creó en Octubre de 2002, y se marcó como objetivo ayudar a empresas y otros grupos sociales (sindicatos, ONG, inversores y consumidores) a desarrollar conceptos comunes sobre Responsabilidad Social de las empresas y fomentar sus prácticas e intercambio de experiencias.

57. Comisión mundial para el Desarrollo del Medio Ambiente. Comisión Bundtland, 1987.

58. Glosario del código de buenas prácticas ambientales, Federación Española de Municipios y Provincias, Relación de documentos oficiales. Pág. 47.

La Agenda Local 21 es una herramienta clave para involucrar a los ciudadanos en el proceso de planificar la sostenibilidad del municipio en el que habitan.

Desde luego que, al abordar un plan para implementar una Agenda Local 21 deberá siempre ser acorde a la realidad que envuelve a cada entidad local que se suma al compromiso de elaboración y aplicación de la Agenda Local 21. En cualquier caso, como orientación general en este capítulo y de forma resumida explicamos el contenido y metodología para la elaboración de una Agenda Local 21 adoptada por el Consejo Internacional para las Iniciativas Medioambientales Locales (ICLI)⁵⁹, por constituir, a nuestro juicio un documento de lectura necesaria para la intervención profesional de las Relaciones Públicas.

► **El procedimiento consta de 10 puntos ordenados como patrón lógico:**

1. Estructura de trabajo:

- A. Ayuntamiento: Líder del proceso y con la atribución de aprobar finalmente la Agenda Local 21. En el caso de ayuntamientos muy pequeños es recomendable el trabajo en red y la coordinación con la Diputación Provincial.
- B. El foro de Medio Ambiente: Reunión de actores como gobierno local, ciudadano, empresarios o representantes de empresas, otras administraciones, etc., con el fin de promover el debate sobre aplicación de la Agenda Local 21.
- C. Comunidad Local: Conjunto de personas que viven y trabajan en el Municipio, y que participarán a través de diversas técnicas como encuestas, reuniones, exposiciones, etc.) y que en todo momento será informado de los debates y alcances del proceso.

2. Acuerdo sobre la filosofía: Elaboración de los principios sobre los que se fundamentará la misma, a saber: sostenibilidad, prevención, precaución, cooperación, trabajar dentro del ecosistema, democracia, subsidiariedad, responsabilidad, transparencia y participación ciudadana, y que deberán ser aprobados por el ayuntamiento.

59. «Agenda Local 21. ¿Qué es y cómo se hace?. ¿Para qué sirve una planificación participativa?» Fundación de Iniciativas locales. Capítulo Guía práctica para el diseño de la Agenda Local 21, elaborado por Jesús Martín (Fundación de iniciativas locales) y Tomás Alberich (Ayuntamiento de Collado-Villalba. Madrid). Págs. 37-50.

3. Identificación de problemas y causas: Identificación, descripción, evaluación y elaboración de indicadores. Publicación de la información del estado de la cuestión.

4. Definición de objetivos generales: Han de ser tratados en el foro y aprobados por el Ayuntamiento.

5. Priorización de problemas: Es conveniente contar con expertos y atender no sólo al contexto local sino también al externo.

6. Identificación de opciones para la acción y establecimiento de objetivos específicos: Teniendo en cuenta impacto socioeconómico y ambiental, relación costes/eficacia y factibilidad.

7. Creación de programas para abordar los objetivos:

- «Los programas incluirán proyectos concretos, la reglamentación a aplicar y los recursos económicos y planes de comunicación con los que cuenta».
- «Se debe comprobar como se combinan e interactúan los programas y sus componentes para detectar posibles efectos negativos»⁶⁰.
- «Finalmente, deben fijarse indicadores para evaluar el progreso alcanzado por cada programa».

8. Formalización de un plan de acción: Borrador que comprende lo abordado en los puntos del 1 al 7 inclusive y que será publicado y sometido a consulta. Una vez recogidas las alegaciones se aprobará por el ayuntamiento.

9. Aplicación y comprobación: Puesta en marcha, con los ajustes que se precisen.

10. Evaluación y retroalimentación: Teniendo en cuenta los indicadores asociados a cada programa. Se publicarán los resultados, se promoverá el debate y la participación ciudadana para hacer las revisiones pertinentes y proponer nuevos planes de acción.

2.2.17.2. Indicadores locales de sostenibilidad utilizados por los municipios españoles firmantes de la carta Aalborg

En el presente marco teórico, sólo mencionaremos aquellos que entendemos son de utilidad más directa con el objetivo de nuestra investigación. Sin embargo, éste es un documento de alto interés si se quiere trabajar en iniciativas

60. Recuerda a la práctica de prevención de conflictos potenciales del ámbito de las Relaciones Públicas.

de Desarrollo Local sostenible, desde las Relaciones Públicas o cualquiera de las áreas de conocimiento que actualmente operan en el ámbito del Desarrollo Local como son la sociología, la economía, la geografía humana, las ciencias ambientales, arquitectura y el derecho⁶¹.

- Clasificación de indicadores:

El equipo de expertos dirigido por Hernández Aja, agrupó, en cuatro áreas temáticas los temas referentes a la sostenibilidad municipal: Economía, medioambiente, sociedad y urbanismo, las cuales a su vez fueron subdivididas en categorías e indicadores básicos. Es importante destacar que las categorías comparten indicadores que tratan una misma materia dentro del área temática⁶².

- Indicadores básicos de las experiencias españolas:

El equipo mencionado, trabajó a partir de los indicadores de 30 iniciativas españolas.

Cuadro 1

| Para el área de economía* | Para el área de medio ambiente** | Para el área de Urbanismo*** | Para el área social**** |
|--|---|---|--|
| Accesibilidad económica Renta Accesibilidad a la vivienda | Agricultura Agricultura ambiental Pesticidas y abonos sintéticos. | Dotaciones Accesibilidad de las dotaciones Calidad espacial Zonas verdes | Calidad de vida Desplazamientos del niño a la escuela Satisfacción del ciudadano |
| Producción Diversificación económica Vitalidad económica Vitalidad turística | Agua Abastecimiento de agua Ahorro de agua Consumo de agua Depuración del agua Ecología del agua Agua como recurso Reutilización del agua | Gestión y planeamiento Adecuación al planeamiento Densidad de la población Ocupación del suelo Patrimonio edificado Rehabilitación Suelo protegido Vivienda existente | Educación ambiental Atención al ciudadano Campañas de divulgación ambiental Control de campañas. Programas de educación ambiental |

61. La fuente a la que hemos recurrido corresponde a la edición del informe sobre indicadores de sostenibilidad realizada por la biblioteca de Ciudades para un futuro más sostenible (CF+S) a partir del material original elaborado por el equipo de trabajo dirigido por Agustín Hernández Aja del Instituto Juan de Herrera de la Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Madrid, con la financiación del Ministerio de Fomento.

Si se desea consultar la edición impresa, puede encontrarse la editada en 2004 por el ministerio de fomento: *Grupo de trabajo sobre los Indicadores de Sostenibilidad para la aplicación del programa Hábitat 2004. Informe sobre los indicadores de sostenibilidad*. I.S.B.N. 84-498-0714-X.

62. *Op. cit.*, pág. 8.

| | | | |
|---|--|---|--|
| Sector Privado Certificado ambiental Financiación del transporte público | Atmósfera Calidad atmósferica Capa de ozono Efecto invernadero Ozono troposférico | Suelo Intensidad de urbanización Recuperación de espacios Suelo agrícola Utilización sostenible del suelo | Población Crecimiento de la población Estructura de la población Migración Mortalidad infantil |
| Trabajo Desempleo Desempleo femenino | Energía Ahorro energético Arquitectura bioclimática Consumo energético Eficiencia energética Energías renovables | Transporte Aparcamientos Áreas restringidas al tráfico Energía en el transporte Intensidad de tráfico Movilidad Seguridad vial Tasa de motorización Transporte público | Identidad Cultura Lengua |
| | Gestión ambiental Eficiencia de la administración Gasto público Prevención de riesgos Producción ecológica Programas de gestión ambiental | | Inclusión social Gasto municipal en inclusión social Inmigración Población excluida Programas de inclusión social |
| | Recursos Conservación ambiental Degrado ambiental Diversidad biológica Huella ecológica Regeneración ambiental | | Participación Abstención electoral Agenda 21 Asociacionismo Asociacionismo ecológico Encuestas |
| | Residuos Control de residuos Dotación de recogida de reciclaje Producción de residuos Reciclaje de residuos Reciclaje ecológico Residuos peligrosos | | Seguridad y salud Accidentes laborales Protección civil |
| | Ruido Afeción por ruido Control del ruido Fuentes del ruido | | |

* *Op. cit.*, Pág. 54.** *Op. cit.*, Pág. 55.*** *Op. cit.*, Pág. 59.**** *Op. cit.*, Pág. 57.

Se aprecia en el cuadro de indicadores que aquellos que podrían tener una relación con la función social de las Relaciones Públicas se hallan encuadrados en el área temática social.

Siempre en el marco de la clasificación del grupo de expertos, diríase que las posibles áreas de intervención de la actividad de Relaciones Públicas en lo concerniente a calidad de vida, se circunscriben al indicador «satisfacción del ciudadano». Por otra parte, la atención al ciudadano, campañas de divulgación ambiental, control de campañas, programas de educación ambiental tienen que ver con la sub categoría **educación ambiental**.

La cuestión cultural mencionada en apartados anteriores puede constituir una posibilidad para la aplicación de las Relaciones Públicas ligada a la categoría de identidad. Abordar los programas de inclusión social y el tratamiento de la inmigración atendiendo a los sujetos promotores, ejecutores y receptores de dichos programas abre las puertas a la incorporación de técnicas de Relaciones Públicas para una gestión relacional óptima, y finalmente, por cuanto respecta a la subcategoría de **participación**, las Relaciones Públicas vienen ocupándose de cuestiones relativas a la involucración de los públicos, y a su dinamización a través de la construcción de redes, así como a la evaluación de las situaciones de partida y de los efectos de los programas.

Entendemos que el documento analizado, al ser fruto de un trabajo estrechamente relacionado al desarrollo de procesos de implantación de Agenda Local 21, tiene una fuerte orientación al medioambiente. Así nos encontramos que, en el área social, las campañas tienen que ver con la educación y sensibilización con respecto al medio ambiente.

Pero, del mismo modo, entendemos que las actuaciones de Relaciones Públicas, en su dimensión de «hacerlo bien» y «hacerlo saber», o, por usar los términos aparecidos en el estudio de referencia como «campañas de divulgación, control de campañas, educación, asociacionismo, satisfacción del ciudadano», deben abarcar todas las áreas del gobierno municipal, porque todas ellas están dirigidas a ese conglomerado sociológico que denominamos los Públicos, y que son parte del objeto de conocimiento de las Relaciones Públicas; la otra parte es la organización, en nuestro caso el gobierno municipal, y específicamente la Agencia de Desarrollo Local.

La situación descrita en líneas anteriores, de énfasis sobre el medioambiente, se percibe aún más claramente cuando analizamos los Indicadores Comunes Europeos⁶³, «que forman parte de una contribución del grupo de expertos en medio ambiente urbano a la *Campaña Europea de Ciudades*

63. *Op. cit.*, Págs. 61-63.

Sostenibles y a la Tercera Conferencia Europea sobre Ciudades Sostenibles celebrada en Hannover en febrero del 2000».

Este conjunto de Indicadores Comunes Europeos está formado por un grupo de indicadores principales u obligatorios, que son:

- Satisfacción de los ciudadanos con la autoridad local (esta clasificación se encuadra, en el área social, en la categoría de calidad de vida).
- Contribución local al cambio climático local.
- Movilidad y transporte de pasajeros.
- Existencia de zonas verdes públicas y de servicios locales.
- Calidad del aire en la localidad.

Y por un grupo de indicadores adicionales o voluntarios que son:

- Desplazamiento de los niños entre la casa y la escuela.
- Gestión sostenible de la autoridad local y de las empresas locales.
- Contaminación sonora.
- Utilización sostenible del suelo.
- Productos que fomentan la sostenibilidad.

Nos ratifica en la afirmación *ud supra* expresada, sobre la intervención de Relaciones Públicas en las diferentes áreas del gobierno municipal, la consideración como **principio de sostenibilidad**, por parte del equipo autor del trabajo que citamos, la *relación local, global*. Y añadimos que las acciones no han de circunscribirse sólo a «garantizar información» (pág. 62) o «a medir la satisfacción de los ciudadanos con la autoridad local» (pág. 63), sino que han de ampliarse a un trabajo previo a la información y evaluación que implica el estudio, la técnica y la política de las relaciones que generen cimientos sólidos para la construcción del capital social, tan importante en las políticas y planes de desarrollo.

2.2.17.3. Desarrollo sostenible y cultura

Desarrollo sostenible y cultura guardan una estrecha relación entre sí. La cultura en todas sus manifestaciones constituye un elemento clave para la participación de la sociedad civil en procesos de desarrollo que tengan en cuenta a los diferentes colectivos, ya sean mujeres, hombres, jóvenes, ancianos o etnias.

El plan de acción de políticas culturales para el desarrollo⁶⁴, de la UNESCO, reconoce que:

64. Conferencia intergubernamental sobre políticas culturales para el desarrollo. Estocolmo, 30 de Marzo a 2 de Abril de 1998. www.unesco.org/culture/.

- La creatividad cultural es fuente de progresos humano y de diversidad cultural, siendo todo ello esencial para el desarrollo.
- La necesidad de defender las culturas locales, así como del promocionar nuevas formas y manifestaciones de jóvenes artistas.
- La importancia de relacionar la cultura y el sistema educativo. Expresamente, en el punto cuatro del objetivo 2, dice: «Estimular la creatividad, desarrollar la educación artística en programas educativos a todos los niveles. Y en el punto 11 expone que los países deben colaborar para crear un mundo de información/ comunicación y comprensión intercultural, y recomienda la creación de redes de comunicación en favor de la diversidad cultural.

2.2.18. Glocalización

«Articulación entre lo global y lo local. Esta noción se aplica hoy tanto a la economía (la ciudad como medio económico adecuado para la optimización de sinergias) como a la cultura (identidades locales y relación dialéctica con el universalismo informacional de base mediática). En este caso la glocalización supone enfatizar el ámbito urbano y el rol gestor-coordinador-promotor de los gobiernos locales para la implementación de políticas que tienen en cuenta y se posicionan respecto a unos referentes globales. En síntesis: globalización más proximidad»⁶⁵.

Al respecto de las propuestas, políticas y discursos sobre desarrollo sostenible, extraídas de la abundante documentación oficial, nos llama poderosamente la atención el apartado de nuevos roles para las ciudades europeas⁶⁶, en el que se describe el replanteamiento de las competencias, funciones y organización de los gobiernos locales, en función de los nuevos retos que plantea la glocalización, consistiendo este nuevo «modelo» en asumir un **liderazgo promotor** basado en la gestión de proximidad que posibilite la «relación directa, e inmediata, de la organización representativa y la estructura administrativa, con el territorio y la población». Nuestra atención se fija específicamente en las siguientes afirmaciones: «Las funciones novedosas que la sociedad plantea a las ciudades, y los gobiernos nacionales deben ayudar a promover para que los gobiernos locales puedan cumplir un rol de **liderazgo promotor** son»:

- a) La promoción de la ciudad hacia el exterior desarrollando una imagen fuerte y positiva, apoyada en una oferta de infraestructuras y de servicios

65. Gobiernos Nacionales, Ciudades y Sociedad ante la Conferencia Habitat II, Estambul 1996. (Elementos para una posición europea). En la relación de documentos oficiales, del código de Buenas Prácticas Ambientales, pág. 20. Federación Española de Municipios y Provincias.

66. *Ibidem*, pág. 25-27.

que atraiga inversores, visitantes y usuarios de la ciudad y que facilite el desarrollo de actividad económica local, contribuya a la satisfacción de las necesidades de la ciudad y permita la «exportación de bienes y servicios». Esta función ha de desarrollarse creando las condiciones para su realización por agentes públicos o privados, vía planeamiento, programas específicos, campañas de opinión y promoción, etc.

- b) La concertación con otras Administraciones Públicas y la cooperación público-privada [...]. La concertación y la cooperación requieren iniciativa política, innovación legal y financiera y consenso ciudadano.
- c) La promoción interna en la ciudad para dotar a sus habitantes de «patriotismo cívico», de sentido de pertenencia, de voluntad colectiva de participación y de confianza e ilusión en el futuro de la ciudad. Esta promoción interna debe apoyarse en obras y servicios visibles, tanto los que tienen un carácter monumental o simbólico como los dirigidos a mejorar la calidad de los espacios públicos y el bienestar de las gentes.
- d) La innovación político-administrativa para generar múltiples mecanismos de cooperación social y de participación ciudadana. El rol promotor del gobierno local consiste en gran parte en estimular y orientar las energías de la población hacia el bienestar colectivo y la convivencia cívica. Cuatro ejemplos: empleo, seguridad ciudadana, gestión sostenible de servicios como agua o energía, y el mantenimiento de equipamientos y espacios públicos. Se trata de distintos tipos de problemáticas que requieren de un tratamiento a nivel local (sean cuales sean los factores causantes y los organismos competentes) y una capacidad considerable de innovación y cooperación. Ni una acción estatal o pública unilateral, ni la mano mágica del mercado los resolverán. Lo cual plantea la necesidad de definir un nuevo bloque competencial y nuevas formas de gestión del gobierno y de la administración locales.

Entre Desarrollo Sostenible y Glocalización, y al hilo de las consideraciones sobre liderazgo promotor, es importante hacer mención de las comunidades rurales, si bien este trabajo no se centra en el desarrollo rural propiamente.

Sin embargo, desde la vertiente de excelencia informativo-comunicativa de las Relaciones Públicas, así como desde la perspectiva del Desarrollo Local, el binomio comunidades rurales y turismo merece algún comentario, máxime cuando el turismo rural puede contribuir a potenciar otros sectores complementarios y favorecer finalmente el desarrollo de un territorio, si la gestión es apropiada.

La importancia de las comunidades rurales en la promoción de turismo interior está fuera de toda duda. Pero hacerlo con sostenibilidad implica que el liderazgo promotor antes mencionado tenga su base en una gestión

de competencias que requieren, en palabras de Antonio Martínez Puche, de «voluntad política y consenso»⁶⁷, en el sentido de que «hay que establecer políticas consensuadas a todos los niveles e incentivar y cualificar a la población local que es el verdadero motor de un territorio y su mejor recurso», y, continúa el profesor en sus conclusiones, con algo que interesa, y mucho, a la gestión transversal en el ámbito de las Relaciones Públicas: «Una falta de política de gestión adecuada de los recursos, unida a una sobrevaloración de las posibilidades turísticas de un espacio, puede acarrear campañas promocionales faltas de una verdadera política de producto⁶⁸, basada en la cualificación, diferenciación, infraestructuras adecuadas a la calidad de la gestión de recursos y equipamientos. Por ello no basta con campañas promocionales y asistencia a ferias, sino que también es necesaria una gestión seria y adecuada a las posibilidades reales del municipio o municipios mancomunados y a una concienciación real de la población residente y de las autoridades políticas locales»⁶⁹.

Si nuestro trabajo de investigación aborda la aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local, descripción y posibilidades, no es de extrañar nuestra sorpresa cuando se habla de liderazgo promotor, a través de **imagen fuerte y positiva, innovación político administrativa que genere mecanismos de cooperación social y participación ciudadana**. Todo ello nos remite inevitablemente a la construcción del capital social basado en la confianza, en el que las Relaciones Públicas bien entendidas tienen un rol que desempeñar, distante de operaciones de *marketing* y de «imagen positiva» o de campañas promocionales y participación en ferias, con reclamos, más que con objetivos de sostenibilidad. Ciertamente «la imagen pública en la actividad de Relaciones Públicas ha de ser entendida en la medida en que despierta confianza. En otras palabras, el proceso de comunicación que se inicia con el emisor y finaliza con el receptor ha de estar regulado por la confianza. Y esa confianza no será tal sin la existencia del acercamiento primario que debe provocarse mediante el estudio y tratamiento previo de la imagen pública» (Noguero, 1988: 111).

67. Véase Antonio Martínez Puche. *El desarrollo rural/local integrado y el papel de los poderes públicos locales. Nuevas consideraciones sectoriales y sus repercusiones en le territorio valenciano*. Capítulo 16: «Las comunidades rurales y el turismo. Algunas consideraciones desde la perspectiva del Desarrollo Local.». Parte III. «La puesta en valor de los recursos naturales, culturales y humanos del mundo rural». Págs. 344-345. Publicaciones, Universidad de Alicante.

68. Y, añadíamos, sin una verdadera política «organización-públicos».

69. *Op. cit.*, pág. 366.

Cabe aclarar que al «hablar de imagen se entiende, por ésta, el estudio y tratamiento de una persona pública o privada de una empresa o institución, en un sentido amplio, pero siempre desde la perspectiva de la imagen pública y de sus distintas implicaciones en un universo de públicos» (*ibidem*).

Finalmente nos encontramos, de nuevo, con que tanto desde la parte de Desarrollo Local como de Relaciones Públicas se aborda la cuestión de la Imagen Pública Institucional; si el primero la propone en términos de proactividad y proximidad, las segundas la aplican estratégicamente con contenido táctico y profesional y apoyadas en balance social de las organizaciones, término que trataremos convenientemente en el marco teórico de las Relaciones Públicas en el siguiente capítulo.

2.2.19. Comunicación Local Regional

Gestión de las relaciones entre los actores en la dimensión del Desarrollo Local y Regional, con el objetivo de buscar el consenso entre intereses divergentes, y las distintas formas de interpretar los problemas relacionados con el desarrollo del lugar o región. «Requiere de estructuras específicas de información que estén abiertas a todos los actores»⁷⁰.

2.2.20. Comunicación intercultural

«Comunicación entre aquellas personas que poseen unos referentes culturales tan distintos que se auto-perciben como pertenecientes a culturas diferentes» (Miquel Rodrigo, 1999: 12). Este concepto no se incluye caprichosamente. Es notable la incidencia socioeconómica del fenómeno de la inmigración. La diversidad cultural se manifiesta hoy como nunca, y no pocos programas de intermediación laboral tienen que ver con este hecho, que forma parte de nuestra realidad cotidiana. Evitar la universalización de la diferencia con fines excluyentes es una tarea que empieza a abordarse, y que para que sea efectiva debería recurrir, además de respetar las peculiaridades que reconocemos como diferentes, a buscar y reconocer las similitudes con el fin de evitar obstáculos en la gestión de las relaciones entre las personas. Los medios de información y comunicación no sólo deben hablar de otras culturas, también «es muy importante cómo se muestra la diversidad cultural [...] la conocida tendencia de este medio⁷¹ a destacar lo negativo debería atemperar-

70. «Los actores en la dimensión local». Wolfgang Sieber, en *Manual de Desarrollo Local*. Fermín Rodríguez Gutiérrez. Editor. Pág. 457. El concepto es tratado con más amplitud, en el apartado de definiciones operativas del marco teórico de Relaciones Públicas.

71. El autor hace referencia a informaciones periodísticas.

se cuando se trata de describir culturas» (*op. cit.*, pág. 11). Esta cita de clara referencia al papel de los medios de información y comunicación, nos hace reflexionar sobre la función social de las Relaciones Públicas de la mano de las Relaciones Interculturales (*cross-cultural relations*) o «entendimiento a través del análisis de las diferencias y similitudes culturales»⁷².

Para finalizar el apartado de definiciones operativas, cerramos con un término que está siendo cada vez más utilizado los ámbitos del desarrollo, del trabajo social, de la educación, en el campo de las relaciones comerciales, recursos humanos, etc.

2.2.21. *Empowerment*

Dependiendo del contexto, sociocultural y político y de los niveles de aplicación, a la persona como ser único, individual, a la organización, y por tanto al grupo de personas que la integran, el término *empowerment* (empoderamiento) cobra significados diversos y puede llegar a entenderse como medio o como fin.

En cualquier caso deberíamos hacer algunas matizaciones al término. La traducción del inglés *Empowerment* al idioma español es **autorizar o facultar**; Sin embargo de acuerdo con el diccionario María Moliner, **autorizar** se define como «Declarar a una persona con autoridad que puede hacer, usar, etcétera, cierta cosa. La segunda acepción que ofrece este mismo diccionario de uso del español es «Conceder a alguien facultades o atribuciones para cierta cosa», y en este caso señala como sinónimo **facultar**.

En este sentido nos parece que la traducción de «empoderamiento» podría llevar a confusión. Pero a tenor de las definiciones que para el término traducido se ofrecen, entendemos que *empowerment* se corresponde con la expresión **Desarrollo Integral Local (DIL)** que consiste en un enfoque particular de intervención cuyo objetivo es lograr que personas y colectivos adquieran control sobre sus vidas y los aspectos que las afectan. El DIL viene a ser una propuesta de actuación para superar la exclusión, y tiene su marco de referencia en el **Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)** en el ámbito del **Desarrollo Humano**.

Por tanto vemos que **no se autoriza** a las personas a que mejoren su calidad de vida, sino que se las ayuda a superar niveles de exclusión, mediante la gestión del conocimiento de la especificidad local, y de procesos a través de los cuales cada logro viene a representar una construcción tanto individual

72. Antoni Noguero i Grau, «Cross-Cultural Relations». *Revista Universitaria de Publicidad y Relaciones Públicas*, 2, Universidad Complutense, 1995.

como colectiva de una nueva realidad socioeconómica al alcance de todas las personas. **Hablamos de Desarrollo Humano Integral Sostenible.**

Respetaremos el término «empoderamiento» en relación con la fuente que ofrece una determinada definición, pero siempre atendiendo a las premisas de su significado en relación con el **DIL**, en líneas anteriores mencionadas.

De este modo podemos exponer que la Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior proporciona una interesante recopilación de definiciones de relevancia para la teoría y práctica del desarrollo, y que entendemos de necesario conocimiento para el profesional de Relaciones Públicas interesado en políticas de cooperación y desarrollo⁷³.

a. **Empoderamiento según el Banco Mundial:** «Libertad de elección y de acción⁷⁴. Lo que significa que, en la medida en que el individuo tome conciencia de su situación y de su posibilidad y capacidad de tomar decisiones con respecto a lo que afecta a su vida, tendrá el poder de controlar todo aquello que condiciona su vida.

«El Banco Mundial ha logrado identificar cuatro elementos, comunes en distintos contextos, que favorecen la promoción del empoderamiento: el acceso a la información; la inclusión y la participación; la rendición de cuentas y la capacidad de organización local»⁷⁵.

b. **Empoderamiento según Friedman:** «Una estrategia alternativa a la forma tradicional de promover el desarrollo. Su interpretación de esta noción pone énfasis en la mejora de las condiciones de vida de la mayoría excluida» y propone la reparación de la historia de exclusión, la humanización del sistema y la transformación a largo plazo de la sociedad, incluyendo las estructuras de poder, requiriendo todo ello de la «responsabilidad del estado ante la sociedad civil y que las empresas respondan a sus demandas»⁷⁶.

c. **Emponderamiento según Ghita Sen:** Aquí se define como «cambio en las relaciones de poder». La aportación más significativa de Sen es que introduce la sostenibilidad del empoderamiento, advirtiendo que «sólo será sostenible si el individuo logra alterar la percepción de sí mismo y tomar el control de su vida. Ello conlleva un proceso exclusivamente interno, en el que el rol de los agentes externos se reduce a meros catalizadores»⁷⁷.

73. «Desarrollo “en contexto”», Mayo de 2006, nº 01, www.fride.org.

74. *Op. cit.* pág. 4.

75. *Ibidem*.

76. *Ibidem*.

77. *Ibidem*

- d. Empoderamiento según Jo Rowlands:** Para esta autora, «el empoderamiento significa la «habilidad de tomar decisiones» en cuestiones que afectan a la vida de una persona. Esto implica hacer partícipes de proceso de toma de decisiones a los que están fuera del mismo. En este sentido propone Rowlands que «el empoderamiento ha entenderse de forma tridimensional: personal, desarrollar el sentido del yo y de la confianza; relacional, capacidad para negociar e influir en la naturaleza de la relación; y colectiva, trabajo conjunto para lograr un impacto más amplio del que se podría haber alcanzado de forma independiente⁷⁸.

En general, podemos decir que, al hablar de empoderamiento, en el contexto de Desarrollo Local que abordamos en nuestro trabajo, estamos haciendo referencia a un enfoque del desarrollo desde la perspectiva de los hoy considerados nuevos colectivos: mujeres, jóvenes, empresarios, inmigrantes. De ahí, las siguientes tres definiciones, como punto final de este apartado de definiciones operativas de este capítulo.

2.2.22. Comunidad Local

«La población, el territorio y el entorno»⁷⁹.

2.2.23. Colectivos

«Unión de individualidades con unas características y necesidades comunes»⁸⁰.

Así podemos encontrar agrupados mujeres, jóvenes, personas de edad, grupos étnicos, empresarios, interlocutores sociales, etc.

2.2.24. Colectivos objetivos

«Agrupación de colectivos en las prácticas de Desarrollo Local»⁸¹.

2.2.25. Actores

De acuerdo con el sociólogo Wolfgang Sieber⁸², «el concepto actores a nivel local, o en la dimensión local, en un sentido amplio, son todos aquellos

78. *Ibidem*. Nótese la evocación a elemento relacional de la red.

79. Mario Fuentes Ruiz. En *Desarrollo local: manual de uso*. 2000. Pág. 153.

80. *Ibidem*.

81. *Ibidem*.

82. *Manual de Desarrollo Local*. Fermín Rodríguez Gutiérrez. Editor. Cuarta parte: «Instrumentos para el Desarrollo Local». Capítulo: «Los actores en la dimensión local». Pág. 447.

que actúan individualmente o colectivamente. También las personas normales y sus unidades domésticas o familias contribuyen con sus decisiones al Desarrollo Local/Regional». En términos de Relaciones Públicas, los actores vienen a constituir la diversidad de públicos (ya sean personas físicas o jurídicas).

En este sentido es muy interesante la clasificación de «Actores/protagonistas»⁸³ que el autor ofrece, correlacionando dichos actores con el subsistema social, con el vínculo específico local y regional de intereses⁸⁴, y con el grado de acción específico local y regional.

De éste modo encontramos que, para el subsistema económico, los actores/protagonistas son las empresas (incluyendo al empresario autónomo); para el subsistema político, los actores/protagonistas son los partidos, autonomía administrativa local/regional; para el subsistema administrativo, los actores/protagonistas son las autoridades públicas, y para el subsistema social, formado por uniones, federaciones, ligas o asociaciones, los actores protagonistas son federaciones de empresarios, sindicatos, cámaras y clubes.

Si, para Bernard Vachon⁸⁵, la práctica del DL implica acción, en la que la fuerza motriz es el factor humano; si por otra parte, en el ámbito de la comunicación local regional, subyace la intención de ajustar los intereses divergentes entre los actores clave, encontramos que la actividad de las Relaciones Públicas es estratégica, ya que procurará que las relaciones sociales, o interacciones entre actores/protagonistas en la dimensión local (de acuerdo con Sieber), dé como resultado una variación en las conductas iniciales en las que cada actor se inclina por defender sus propios intereses.

Por su pertinencia, e indudable interés para relacionar los marcos teóricos de Desarrollo Local y de Relaciones Públicas, reproducimos, de Mario Herreros Arconada⁸⁶, su aportación en cuanto a comunicación e interacción:

Toda comunicación lleva insito el germen de la acción social. El concepto de *actor* entendido como elemento de un sistema de acción como punto de referencia de una acción social, puede estar constituido tanto por un individuo como por una colectividad, enmarcados en un contexto que confiere a los mensajes del proceso una significación, un sentido acorde con la disposición contextual. Por tanto la comunicación, en cuanto a acción, se refiere

83. *Ibidem*.

84. Hecho que coincide en líneas generales con la estrategia de las Relaciones Públicas.

85. Cuyas reflexiones analizamos al definir operativamente Desarrollo Local.

86. Mario Herreros Arconada. *Teoría y Técnica de la propaganda electoral (formas publicitarias)*, 1989, pág. 17. La cita, además, conecta con el Paradigma heterodoxo de DL, que más adelante podemos leer, y que incluye el elemento cultural.

a la conducta del actor dentro de un sistema social y cultural, incapaz de ser entendido en la relación entre el «ego» y un «alter» como sujetos entre los que el proceso se realiza. Así es como la comunicación se transforma en un proceso interactivo.

En términos de excelencia de Relaciones Públicas, los planes y programas diseñados para contribuir a la dinamización de actores sociales o públicos responden a objetivos concretos, cuyo logro será evaluado.

A cada público, en función de su situación y sus intereses, corresponden distintas actuaciones, tanto en el ámbito del Desarrollo Local, como desde la perspectiva de las Relaciones Públicas.

2.3. REVISIÓN DE PARADIGMAS, TEORÍAS Y MODELOS RELACIONADOS CON EL DESARROLLO LOCAL, QUE SIRVEN DE REFERENCIA A NUESTRO TRABAJO DE RELACIONES PÚBLICAS EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO LOCAL

2.3.1. *Transformación de modelos según Pérez Ramírez y Carrillo Benítez (2000,41-45)⁸⁷: del modelo de la oferta a la modelo de la demanda*

Los autores citados nos muestran la evolución de modelos de una forma clarificadora para entender la situación actual de los procesos y formas de gestión del Desarrollo local. Así, remontándonos a la historia del pensamiento económico, nos encontramos por una parte con la **Escuela Clásica**, que asumía el postulado conocido como Ley de Say, por el que la oferta genera su propia demanda. Y por otra, con la **Escuela Neoclásica**, heredera de la anterior razón, por la cual entendía y proponía que:

- a) El equilibrio macroeconómico entre oferta y demanda vendría determinado por las variaciones en la primera.
- b) La garantía de crecimiento económico e incremento del empleo redicaba en:
 - i. Papel neutral del Estado.
 - ii. Contención de la oferta monetaria.
 - iii. Moderación salarial, entendida como flexibilidad a la baja de los salarios.

El problema de esta manera simple de interpretar la política económica es que no considera la realidad socioeconómica como un todo, lo cual se hace evidente durante la crisis económica de 1929 («gran depresión»), a raíz de la cual el sistema productivo cae y se desencadena un paro masivo de graves consecuencias políticas y sociales.

87. *Desarrollo Local: manual de uso*. Federación Andaluza de Municipios y Provincias.

Así las cosas, surgen las nuevas propuestas económicas a partir de las reflexiones de Keynes, que propician la aparición de un nuevo modelo que postula que el crecimiento económico y la creación de empleo dependen del incremento de la **demanda global**, la cual a su vez depende de tres elementos clave, a saber:

- i. Consumo privado.
- ii. Inversión empresarial.
- iii. Gasto público.

Vemos por tanto que hemos pasado del modelo de la oferta al modelo de la demanda, que con el tiempo daría pie a los que hoy en día conocemos como **«La sociedad del consumo y el Estado del biestar»**⁸⁸.

La reciente historia económica nos muestra cómo durante los años 50 y casi toda la década de los 60, las políticas mencionadas condujeron a resultados, en principio, satisfactorios; pero esta evolución no fue idónea, dado que aparecieron factores negativos como la tendencia a la burocratización y la rigidez de las economías europeas⁸⁹. El conflicto potencial surge, de una parte, con el intento de «recuperar el terreno perdido por parte de algunos sectores políticos y empresariales que habían efectuado concesiones»⁹⁰, y de otra a raíz de un conjunto acontecimientos de orden social y económico, como fueron la subida del precio del petróleo y otras materias primas, la desestabilización del orden monetario mundial, la modificación de los sistemas productivos y movilizaciones colectivas, encontrándose en los 70 con el resurgir del estancamiento del empleo y, en definitiva, inmersos en nuevo escenario de crisis para el cual el modelo keynesiano ya no ofrece soluciones.

Todo cuanto antecede nos introduce en un período en el que tienen lugar, por fuerza, cambios en el modelo de acumulación de las economías de mercado que obligan a revisar los sistemas productivos y que ponen de manifiesto la necesidad de dar respuestas al impacto local de dichos cambios, lo que se traduce en paro y pérdida de dinamismo de los sistemas económicos locales (Vázquez Barquero, 1993: 201).

2.3.2. La formación del paradigma de desarrollo endógeno según Antonio Vázquez Barquero⁹¹

El autor hace una gran contribución al revisar las grandes teorías del desarrollo, las teorías modernas de la innovación y de la organización, y la teoría

88. *Ibidem*, pág. 43.

89. *Ibidem*, pág. 43.

90. *Ibidem*, pág. 44.

91. *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*.

territorial de desarrollo, todo ello sin perder de vista los cambios que a cuenta de la globalización se producen, afectando a la forma de plantear el diseño e implementación de políticas de Desarrollo Local. Políticas que, por otra parte, consideran cada vez más importante el hecho relacional como parte de la estrategia, aunque sea como precepto teórico.

No tratándose, pues, de una tesis de Economía, sino de Relaciones Públicas, pero dado su gran interés, merece la pena reproducir en el presente trabajo, de forma resumida⁹², las lecciones de formación del paradigma de desarrollo endógeno, por considerar que es conocimiento clave para un profesional de las Relaciones Públicas que desee especializarse en el sector del Desarrollo Local con la misión de construir el capital relacional para la agencia.

Finalizábamos el punto anterior con el panorama crítico de los 70. A partir de ese momento asoma un nuevo paradigma que entiende que «los procesos de crecimiento y cambio estructural son el resultado de las estrategias y decisiones de inversión de las organizaciones que operan en los mercados y se incardinan en entornos institucionales y culturales (que afectan a las formas de organización de la producción, el sistema relacional, el aprendizaje de las organizaciones), que condicionan la dinámica económica» (Vázquez Barquero, 1999: 27).

La formación del paradigma de desarrollo endógeno se explica, a decir de Vázquez Barquero, a través de la confluencia de dos líneas de investigación imperantes a principios de los 80 (Ídem, pág. 29):

Una línea de carácter teórico que condujera a «una noción de desarrollo que permitiera la acción pública para el desarrollo de localidades y regiones atrasadas, cuyos exponentes son Friedman y Douglas, 1978; y Stöhr, 1981, 1985⁹³; y **otra de carácter empírico**, que surge como consecuencia de la interpretación de los procesos de desarrollo industrial en localidades y regiones del sur de Europa, cuyos exponentes son Becattini, 1979; Brusco, 1982; Fuà, 1983; Garofoli, 1983; Vázquez Barquero, 1983⁹⁴.

En este contexto nos encontramos con teorías precedentes a la teoría de desarrollo endógeno, y de las cuales aún perduran algunos conceptos y relaciones⁹⁵. Estas teorías son:

- a) **La teoría del gran desarrollo y los rendimientos crecientes:** «Los procesos de desarrollo endógeno se producen como consecuencia de la utili-

92. Fragmentos literales.

93. Ídem.

94. Ídem.

95. Ídem. Pág. 52.

zación de las externalidades en los sistemas productivos, lo que favorece el surgimiento de rendimientos crecientes y, por tanto, el *crecimiento económico* (Vázquez Barquero, 1999: 54).

- b) La teoría del crecimiento dualista y la acumulación de capital:** «El desarrollo endógeno se refiere a procesos de acumulación de capital que se producen como consecuencia de la atracción de recursos de las actividades maduras a las más modernas y del uso de los excedentes que se generan en el proceso productivo» (Ídem, pág. 57).
- c) La teoría de la dependencia y el control local del desarrollo:** «El desarrollo endógeno se caracteriza por la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio gracias a la iniciativa y, en todo caso, bajo el control de los actores locales.» (Ídem, pág. 62).
- d) La teoría territorial del desarrollo y las iniciativas locales:** «El desarrollo endógeno se refiere a procesos de transformación económica y social que se generan como consecuencia de la respuesta de las ciudades y regiones a los desafíos de la competitividad y en los que los actores locales adoptan estrategias e iniciativas encaminadas a mejorar el bienestar de la sociedad local». (Ídem, pág. 66).

Ya finamente, **la teoría del desarrollo endógeno** «aborda sus análisis en términos de modelo abierto en el que las economías están integradas en los sistemas de relaciones internacionales, aunque matiza que la economía de cada ciudad, comarca o región se vincula al sistema de relaciones económicas del país en función de su especificidad territorial, de la identidad económica, política, social y cultural» (Ídem, pág. 69).

En el ámbito de las Relaciones Públicas, nos merece especial atención, por cuanto respecta a la teoría del desarrollo endógeno, el que ésta concede especial importancia a la sinergia e interacción que se pueda producir entre las «acciones de los actores locales» o públicos locales «y los demás niveles institucionales y empresariales» u otros públicos. El reto para las Relaciones Públicas en este caso es dotar de herramientas a los responsables de desarrollo para que las interacciones sean eficaces y efectivas, y favorezcan la creación de un sistema relacional tal que se faciliten los procesos de trabajo en red basados en la confianza, para intercambio de información, conocimientos, y avances tecnológicos tan necesarios para la innovación y la competitividad así como para gestionar óptimamente los recursos endógenos de la localidad.

2.3.3. Paradigmas de cambio tecnológico y su papel en el desarrollo

Hoy en día, ya nadie pone en duda la marcada importancia que el progreso tecnológico tiene para el desarrollo económico de las regiones, y, aún más,

no se cuestiona cómo los avances tecnológicos contribuyen a la calidad de vida.

De acuerdo con Vázquez Barquero, 1999: 123, «en un mundo cada vez más competitivo y globalizado como el actual, la innovación se ha convertido en el factor diferencial de las empresas y las economías»⁹⁶.

Durante largo tiempo, todo lo que tenía que ver con la investigación científica y la innovación que ésta pudiera generar, no se consideraba como parte del proceso productivo, más bien al contrario, quedaba excluido, llegando a alcanzar sólo la consideración de «fenómeno funcional, de carácter secuencial y jerárquico⁹⁷»; evidenciando la falta de visión de la dimensión que los procesos de innovación podían alcanzar. Incluso los primeros trabajos de Shumpeter (1934) apuntaban en esta línea, si bien ya en sus últimos trabajos (1943) éste «reconoce el carácter endógeno de la actividad científica, al menos de las que se producen en los laboratorios de las grandes empresas»⁹⁸, viniendo a constituir una de las ideas principales que, tras la producción científica y evolución del pensamiento dan lugar a **Teoría de la Innovación y Cambio Tecnológico** por la que «la actividad innovadora es una actividad económica»⁹⁹.

En este contexto cabe señalar la opinión de Friedman (1988), en el sentido de que «cuando las ideas sobre productos, métodos de producción o formas de organización pasan de ser un descubrimiento a aplicarse en la realidad productiva se convierten en lo que se denomina “innovación”»¹⁰⁰; la consideración económica se hace evidente por cuanto la viabilidad económica vendrá dada por la capacidad de la innovación de resolver problemas del proceso productivo en las empresas.

Finalmente, no podemos evitar encontrar, de entre las variadas y modernas propuestas que analizan la actividad científica y tecnológica en el marco de la actividad económica y de la promoción de Desarrollo Local, dos que conectan, a nuestro entender, con las propuestas de Relaciones Públicas que analizaremos en el marco teórico siguiente.

Hacemos referencia (siempre siguiendo la revisión de Vázquez Barquero, 1999:128-129) a:

- **La teoría moderna de la innovación**, por una parte, dado que «integra la perspectiva económica del cambio tecnológico con las visiones sociológicas, psicológicas y de teoría del conocimiento, lo que conduce a

96. «Desarrollo, redes e innovación». *Lecciones sobre desarrollo endógeno*.

97. *Ibidem*, pág. 123.

98. *Op. cit.*, pág. 126.

99. *Ibidem*, pág. 126.

100. *Ibidem*, págs. 126-127.

reconocer que el proceso de innovación reside en el aprendizaje, que es fundamentalmente interactivo y está enraizado en el tejido productivo y social». Y, por otra parte a,

- **La teoría de los entornos innovadores**, que propone que «la innovación surge como consecuencia de procesos de aprendizaje colectivo y se desarrolla en un contexto social, institucional y cultural específico, que permite a las empresas, a través de su red de contactos y relaciones, acceder a las innovaciones».

2.3.4. Paradigma «heterodoxo» del desarrollo

La referencia a éste nuevo paradigma es obligada por dos razones fundamentales. La primera, es la secuencia lógica de esta revisión teórica, viniendo como venimos de hablar de innovación y cambio tecnológico, y, la segunda, por el propio hecho de la heterodoxia consistente en la introducción del elemento cultural-local en el análisis de procesos de desarrollo e innovación por su influencia en la generación de confianza entre actores y enclaves.

De modo que este apartado versará sobre **Cultura, Innovación y Desarrollo**¹⁰¹.

Bajo el epígrafe titulado «la santísima trinidad del nuevo paradigma del Desarrollo Local», Albertos alude a tres elementos que, según Stopper¹⁰², componen la tríada básica del Desarrollo Local, a saber:

- Tecnología.
- Organizaciones.
- Territorios.

De este paradigma, nos interesa fundamentalmente el que toma en consideración cómo los factores culturales pueden condicionar «la forma en que cada uno de los elementos de la tríada contribuye al desarrollo y la innovación».

Explica Albertos que, en lo referente a la tecnología, «el elemento central es que los códigos y convenciones locales forman parte del acervo cultural de un territorio en la medida que éste favorece y vehicula la comunicación entre miembros de una comunidad».

Por cuanto respecta a las organizaciones, apunta la necesidad «de una redefinición del concepto de red empresarial, que incida más sobre su *carácter relacional y sus bases no estrictamente económicas*»¹⁰³.

101. «Cultura, innovación y desarrollo», *Boletín de la A.E.G.*, nº 34, 2002, de Juan Miguel Albertos Puebla. Del Departamento de Geografía de la Universidad de Valencia.

102. Citado por el autor.

103. La cursiva es nuestra, para significar la conexión con el ámbito de las Relaciones Públicas.

Finalmente, en relación con los territorios, se le confiere mayor protagonismo, «condicionando a su vez las otras dos dimensiones del Desarrollo Local: la tecnología y las organizaciones. El territorio afecta al cambio tecnológico y a las características de las organizaciones fundamentalmente a través del papel que juega la distancia como barrera para las transacciones, el establecimiento de relaciones entre empresas, y el correcto funcionamiento de estructuras en red».

Desde la perspectiva de las Relaciones Públicas, el artículo sobre este paradigma refuerza la idea de aplicación de esta disciplina al ámbito del Desarrollo Local, sobre todo cuando de modo explícito se recurre a otros autores que «mantienen, incluso, que el desarrollo económico se genera a escala local, en el área natural de captación de la comunicación persona a persona (*sweeney*)». [...] «Es aquí donde las convenciones culturales juegan un papel central, al permitir “conocer” al otro y “prever” su comportamiento sin necesidad de un conocimiento personal previo».

Viene a decirnos el paradigma que los elementos socioculturales contribuyen a la reducción de la distancia psicológica y pueden favorecer la creación de redes externas de relaciones, y que «las regiones deberían considerarse desde este punto de vista como un cúmulo de activos relationales no transferibles, y no como meros *stocks* de capital físico o humano»¹⁰⁴.

A nuestro entender, la mayor aportación de considerar el elemento cultural, los procesos relationales vinculados con el desarrollo, es el tratamiento que se le da al propio concepto de cultura, entendido aquí como «un conjunto de valores de identidad compartida, que juega un importante papel en la constitución y el funcionamiento de redes sociales y empresariales de cooperación en las que circule información¹⁰⁵ relevante». En este contexto, la cultura es considerada como un aspecto relevante en el Desarrollo Local porque incluye valores, ideas, y normas de comportamiento que impregnan cualquier actividad emprendida por un grupo humano y para un grupo humano. En términos de Relaciones Públicas, habrá de entenderse, pues, que la población local defenderá sus valores y tradiciones, y que la única manera de coorientar organización-públicos es tener en cuenta dichos valores y tradiciones, y que las acciones emprendidas favorezcan el orgullo y la autoestima de los públicos que comparten una cultura, una identidad. De esa manera,

104. La cursiva es nuestra, para remarcar lo importante de esta afirmación para las Relaciones Públicas y su aplicación al ámbito del Desarrollo Local.

105. *Informatio et communicatio sapere est*, como más adelante veremos en el ámbito de las Relaciones Públicas.

se pudo producir la dinamización de actores, y favorecer, en términos de Ybarra¹⁰⁶, «pautas de comportamiento más solidarias y participativas».

2.3.5. Estrategias e iniciativas de Desarrollo Local como acción-reacción frente al reto de la globalización

Recordemos que, en nuestra indagación teórica, venimos de revisar situaciones de crisis económica y social de los años 70, y cómo surgen a partir de los 80 nuevas formas de estudio e interpretación de la economía en la búsqueda afanosa de modelos que ofrecieran soluciones a los problemas de empleo y desarrollo de las regiones.

Para valorar el alcance que pueda tener la aplicación de las Relaciones Públicas en las entidades locales de desarrollo, creemos conveniente ir más allá de las teorías de referencia ya tratadas, y examinar de qué modo se abordó, por parte de las instituciones locales, los efectos negativos que sobre las economías locales se produjeron, como consecuencia del cambio en el modelo de acumulación de las economías de mercado.

De modo que nos encontramos con una situación aparentemente contradictoria, durante la década de los 80. Por una parte, la dimensión internacional del cambio y, por ende, el proceso globalizador, aconsejaban abordar, a través de una estrategia global, el problema de la competitividad de las grandes empresas (externalización de procesos, incorporación de las nuevas tecnologías, nuevas formas de gestión y comercialización), todo lo cual apuntaba al diseño de instituciones supranacionales, como la creación del Mercado Común Europeo.

Por otra parte, para que esta estrategia diera resultados, necesitaba de alianzas con las instituciones locales, es decir, los gobiernos locales conoedores de las realidades de su territorio y, por tanto, actores clave en la promoción de procesos de cambio que las estructuras productivas locales debían acometer para afrontar los nuevos retos de desarrollo.

La respuesta local a las necesidades de ajuste eran «limitadas», y se podían «reducir a dos estrategias básicas, o la atracción de inversiones externas, en la que competía con otras ciudades (juegos de suma cero)¹⁰⁷, o desarrollar un estrategia de Desarrollo Local que cree las condiciones para el surgimiento de iniciativas locales e intente una solución a los problemas locales (juego de suma positiva)^{108»} (Vázquez Barquero, 1993: 201).

106. También citado en este artículo.

107. Veremos más adelante cómo también la teoría de los juegos es una referencia para las Relaciones Públicas.

108. También contemplado en el marco teórico de las Relaciones Públicas..

Así las cosas, los gestores o autoridades locales irrumpen en la escena del desarrollo con un papel relevante en la construcción de un capital relacional que genere alianzas entre actores públicos y estratégicos.

Por otra parte, hemos de destacar, de acuerdo con Ybarra¹⁰⁹, que lo local es la alternativa a la globalización. Esta última es ya una realidad imparable, de modo que sólo cabe, como respuesta, el favorecimiento de la innovación en las pequeñas empresas de los municipios, a través del trabajo en red, la creación de alianzas estratégicas o, dicho de otro modo, a través hacer compatible competitividad y colaboración, atendiendo no sólo a factores económicos, sino también a factores psicosociales y a la cultura local.

El hecho que interesa a las Relaciones Públicas es que la situación que describimos constituye un terreno abonado para el **conflicto**, por cuanto respecta el protagonismo de gobiernos locales y administración central en la misión de crear e implementar políticas públicas de desarrollo regionales e industriales, produciéndose en muchos casos falta de coordinación entre administraciones y dando lugar a duplicidad de funciones.

La reflexión sobre el conflicto potencial que se percibe, nos lleva a revisar la **Teoría de Governance**¹¹⁰ de Renate Maytz.

2.3.6. Desarrollo del paradigma central de la governance política

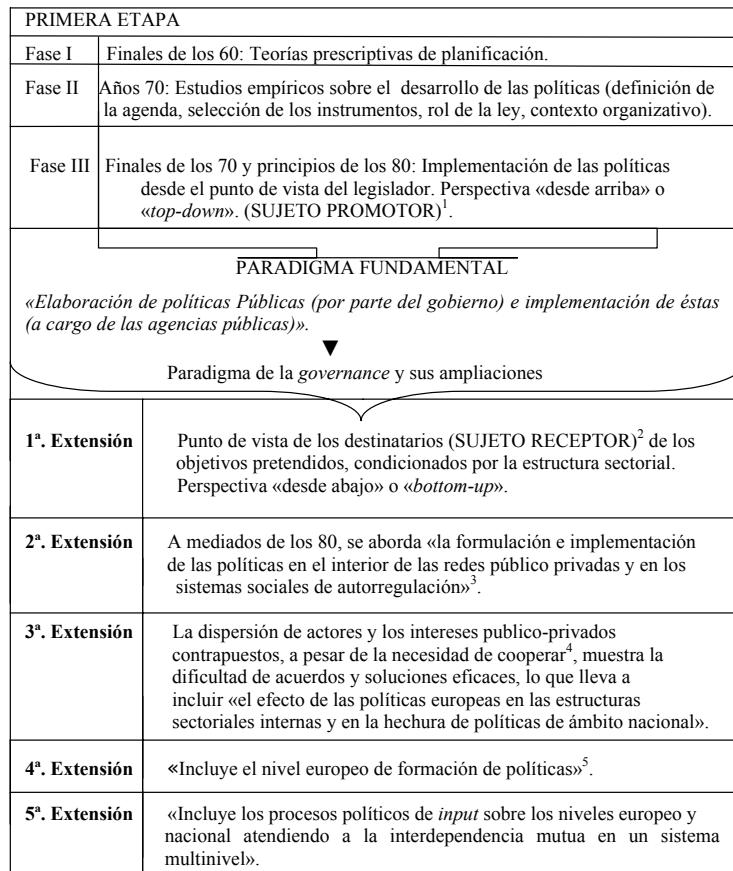
El intento de poner en práctica nuevas formas de planificación de políticas públicas, nuevos estilos de gobierno en red que buscan soluciones colectivas a través de procesos de coordinación no jerárquicos, se convierte en un cuestión paradigmática, que llega a ser objeto de estudio en el ámbito de la ciencia política, que evoluciona hasta llegar a la moderna teoría de la *governance*, y que, a tenor de la coyuntura socioeconómica actual, es posible que aún sufra más variaciones y extensiones.

La contribución de Renate Maytz al ordenamiento, si se quiere, de los momentos y contextos en que surge y evoluciona la teoría de la *governance*, es de gran interés para el trabajo en el que estamos inmersos, para situar al lector de Relaciones Públicas en el *corpus* teórico de los estilos de gobierno con los que se puede encontrar en caso de intervenir en agencias de Desarrollo Local, además de conectar con modelos y teorías de referencia del ámbito de las Relaciones Públicas, que, a la inversa, permiten al lector de Desarrollo

109. Joseph-Antony Ybarra, catedrático de Economía Aplicada. Universidad de Alicante. Esta cita procede de su conferencia «Innovación y Desarrollo», en el II Encuentro Estatal de Agentes de DL, celebrado en la Universidad de Alicante, 2007.

110. Ver epígrafe sobre gobierno relacional o gobierno en red, en que ya se introduce el término *governance*.

Figura 1. Evolución de la teoría de la *Governance* política en la que, en el esquema de Mayntz, se incorpora el papel del sujeto protagonista en cada etapa, desde la perspectiva del modelo de los sujetos de las Relaciones Públicas de Noguero



Fuente: Elaboración propia a partir Mayntz 1996⁶.

1. Modelo de los sujetos de Noguero.
2. Modelo de los sujetos de Noguero.
3. Autogobierno de ciertos sistemas, en los que el estado no participa directamente.
4. Nuevamente vemos el conflicto, y la circunstancia que se describe en la tercera extensión recuerda a la teoría de antagonistas cooperantes, de referencia en Relaciones Públicas, que posteriormente revisaremos en el marco teórico de la disciplina.
5. Se atendía mucho a resultados e impactos (*out-puts* y *out-comes*). No se atendía a la relación entre fases de *input* y *output*.
6. Se fusionan las tablas de Mayntz; se resumen algunas etapas y se conecta con modelo de sujetos de Noguero.

Local percibir con mayor claridad el rol que las Relaciones Públicas pueden desempeñar para ayudar al Agente de Desarrollo a alcanzar sus objetivos.

Dado que, en el marco teórico de Desarrollo Local, hemos abordado la historia reciente del mismo, no nos extenderemos demasiado para evitar la repetición, y sí extraeremos del trabajo de Mayntz, (1998)¹¹¹, de forma resumida, la evolución de la teoría de la *governance* política.

De todo cuanto antecede llegamos a la conclusión de que, al final, nos encontramos con estructuras a través de las que se intenta la regulación transnacional, pero con la peculiaridad de que las decisiones normalmente son de carácter técnico, y esto por sí solo no es un elemento legitimador para la toma de decisiones que han de tener efecto sobre el desarrollo de las regiones; es prácticamente imposible llegar a acuerdos unánimes si se tiene en cuenta la divergencia en los intereses de las diferentes naciones.

Por otra parte, y parece un contrasentido, nos encontramos con que ante la globalización las fronteras desaparecen y se expande la posibilidad de comunicación e intercambio de información, por las tecnologías, las vías de transporte, la movilidad cada vez mayor de las personas (migraciones), surgiendo nuevos grupos sociales a los que hay que prestar atención, independientemente de cuál sea su procedencia.

Esas estructuras mencionadas incluyen suborganizaciones, y una gran red, en la que todas tienen en cuenta problemas de desarrollo socioeconómico, desarrollo humano, a nivel mundial (UE, ONU-UNESCO, OIT, OMS, etc.); de ahí el contrasentido al que aludíamos. Se diluye la frontera, pero se incrementa la supraestructura y su burocracia.

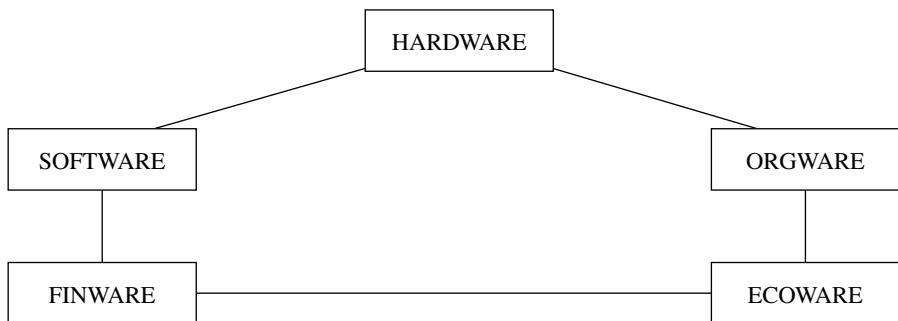
Este panorama estructural difuso obliga a pensar constantemente en nuevas formas de gestión, toma de decisiones y selección de la mejor alternativa, o la menos mala, a veces «singulares» o raras, que conduzcan a la adaptación no traumática y no conflictiva a los cambios permanentes.

En este contexto de la «nueva inescrutabilidad» (*neue unübersichtlichkeit*), en palabras de Habermas, el papel de los actores locales es clave para afrontar cambios a la par que para promover las transformaciones necesarias para alcanzar el nivel de desarrollo socioeconómico local deseable y sostenido.

2.3.7. *El gestor local y el desarrollo estratégico*

Cuando el gestor local se enfrenta al diseño de un plan de desarrollo, para el que debe decidir qué acciones incluye en la política de desarrollo estratégico,

111. «New challenges to governance theory», <http://www.iue.it/RSC/Mayntz.htm>. Para mayor ampliación puede recurrirse a la evolución teórica de Mayntz (1996), citada en el epígrafe sobre gobierno relacional.

Figura 2

Fuente: Vázquez Barquero, 1993: 228.

resulta interesante, cuando no conveniente, atender a cinco factores críticos para mejorar la respuesta local, que se resumen y representan claramente en el **modelo del pentágono** de Coccossis, *et al.*, 1991 (Vázquez Barquero, 1993: 228).

El *hardware* del Desarrollo Local incluye las infraestructuras básicas indispensables para afrontar los procesos de cambio estructural y funcionamiento del sistema productivo, como son redes de transporte y comunicaciones; polígonos industriales y parques tecnológicos, o las instalaciones de capital social como son los hospitales y las escuelas (*ibidem*).

El *software* del Desarrollo Local «está formado por los factores cualitativos que son necesarios para el crecimiento y que tienen un carácter inmaterial.» (*ibidem*).

Encontramos en este factor otra aproximación a la aplicación de las Relaciones Públicas, dado que se tiene en cuenta la mejora de la cualificación de los trabajadores, el aprovechamiento de información y experiencias acumuladas en el seno de las organizaciones, y la cultura de desarrollo y aprendizaje de la población. Consideramos que es la oportunidad para las Relaciones Públicas, desde el momento en que los elementos mencionados requieren de técnicas de motivación y de involucración de los públicos implicados.

El *orgware* del desarrollo. La definición de este factor da un paso más hacia la identificación (aunque en este momento sea desde un punto de vista teórico) de la oportunidad para la aplicación de las Relaciones Públicas. Textualmente, citamos la definición (*ibidem*): «Es la capacidad de organización que existe en la ciudad o la región y le permite dar una respuesta eficaz a los desafíos que le presenta la competitividad. *No se trata sólo del tipo de formas organizativas que se utilizan en las empresas y en las administraciones*».

ciones, sino también en la capacidad que tienen las organizaciones para relacionarse unas con otras al enfrentar la solución de los problemas de la localidad, para tomar acuerdos de cooperación, formales o informales. Pero, además, se incluye la formación de redes de agentes, así como la creación de instituciones para la organización del desarrollo¹¹²».

Hemos de señalar que la conexión con el ámbito de las Relaciones Públicas la extraemos de la inclusión en el concepto arriba aportado, de la capacidad de Relación para el afrontamiento de situaciones problemáticas, los que nos conduce a la capacidad de gestión de las relaciones de las organizaciones con los públicos, lo que a su vez viene a ser una definición de Relaciones Públicas. Por otra parte, entendemos, al hilo de la definición dada, que se incluye la creación de instituciones para la organización del desarrollo (que bien pueden ser las agencias de Desarrollo Local), que viene dada por una necesidad relacional.

El *finware* del Desarrollo Local, viene definido «por el conjunto de instrumentos financieros que se utilizan para el desarrollo estratégico de un territorio» (*ibidem*). Se destaca la utilización combinada de recursos públicos y privados. En este sentido, cabe pensar en estrategias de Relaciones Públicas de captación de recursos, que complementen a los fondos públicos.

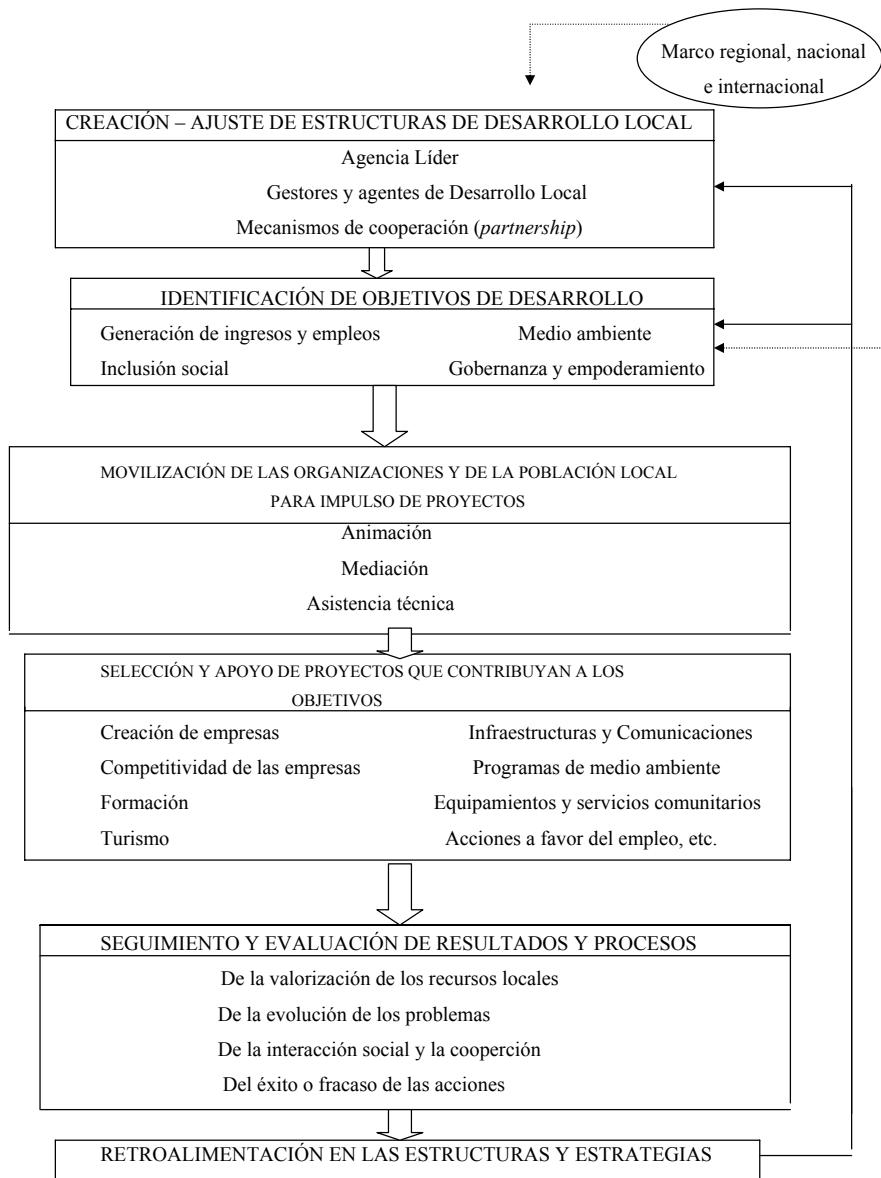
El *ecoware* del Desarrollo Local, está formado por «el conjunto de instrumentos que organizan el uso adecuado de los recursos naturales existentes» (*op. cit.*, 229). Se entiende que la conservación del medioambiente y del patrimonio artístico y cultural de una región es un activo importante y puede, correctamente gestionado, convertirse en una ventaja competitiva, al contribuir a la calidad de vida de la población.

El gestor local se ve forzado a tomar decisiones que incluyen tratamientos adecuados a cada situación específica de desarrollo, que armonicen la interacción entre los públicos locales (interrelación entre agentes públicos y privados, además de «hacer saber» a la sociedad civil lo que se hace y lo bien que se hace), y que se tangibilicen en forma de acciones concretas y muy operativas.

Todo ello requiere, además de las infraestructuras físicas dotadas con medios humanos, tecnológicos y financieros (Agencias de Desarrollo Local), la gestión relacional para la participación, la mediación, la animación y desarrollo de la creatividad, para facilitar cambios actitudinales, promover la involucración, la prevención de conflictos potenciales, o la gestión correcta

112. El uso de la cursiva es nuestra, para destacar el párrafo que a nuestro juicio da pie a la intervención de las Relaciones Públicas.

Figura 3



Fuente: Barreiro. Artículo desarrollo desde el territorio. A propósito del Desarrollo Local
<http://www.redel.cl/documentos/barreiro3.html>.

del conflicto cuando este ha surgido. Las Relaciones Públicas disponen de instrumentos que pueden servir de apoyo a este tipo de gestión.

En definitiva, hablamos de las Agencias de Desarrollo Local, con personal capacitado en Relaciones Públicas.

2.3.8. *Un modelo simplificado de un proceso de Desarrollo Local*

Hablar de un modelo de referencia para el Desarrollo Local es demasiado complejo. Cada región, cada espacio, dispone de capacidades de reacción y adaptación diferentes en función de los recursos autóctonos, de la cultura y capacidad proactiva de sus actores.

Sí puede hablarse en cambio de un «marco de referencia para la acción»¹¹³.

El modelo simplificado que a continuación se presenta, es una adaptación que hace Barrero de OCDE, *best practices in local development*. Leed Notebok 27, París, 1999.

Para el trabajo de Relaciones Públicas que abordamos, esta propuesta resulta útil a la vez que familiar, por cuanto se aprecia un circuito o modelo cíclico similar a algunos empleados en el ámbito de las Relaciones Públicas, por una parte, y por otra porque incluye en la fase de creación y ajuste de las estructuras de Desarrollo Local la cuestión de «*Partnership*», en el sentido de la cooperación o asociación entre actores con intereses a veces contrapuestos¹¹⁴, para alcanzar metas de desarrollo.

A la vista del gráfico, puede parecer un modelo de planificación. El propio autor, Barreiro, aclara que no tiene esa pretensión, sino que se trata de «un circuito en el que se integran los principales componentes del Desarrollo Local». Esta representación, bien es cierto que como orientación para una toma decisiones, puede a su vez orientar para la planificación, pero elaborar un plan de desarrollo, y desde un punto de vista participativo, esto es, con pluralidad de actores, es mucho más complicado y requiere de flexibilidad y capacidad adaptativa ante las complejidades de los territorios y los puntos de conflicto en la definición de criterios y prioridades, tanto en la redacción como en la ejecución y evaluación.

Por tanto, parece más adecuado, entendida la complejidad de la situación, hablar de enfoques. De acuerdo con lo dicho, este apartado no estaría completo si no incluyéramos el marco lógico, que viene a ser una herramienta

113. Barrero. «Desarrollo desde el territorio». A propósito del Desarrollo Local. Pág. 1 de 3. <http://www.redel.cl/documentos/barreiro3.html>.

114. Nos lleva nuevamente al planteamiento de antagonistas cooperantes tratado en las Relaciones Públicas.

Cuadro 2. Formato de la matriz del marco lógico

| Resumen narrativo | | Indicadores Objetivamente verificables | Medios de verificación | Supuestos Importantes |
|------------------------|--|--|-------------------------|-----------------------|
| Objetivo general | | | | |
| Objetivo específico | | | | |
| Resultados intermedios | | | | |
| Medios y Actividades | | Costos: Presupuestos | Fuentes de financiación | |
| | | | | Precondiciones |

Fuente: G. Coleman (1987). Traducida por P. Cantero (1998). Tomado de *Desarrollo Local: manual de uso*. Capítulo IV. «La planificación del Desarrollo Local». Autores: Dr. Pedro Cantero Desmartines y Francisco Figueras García. Pág. 123.

Cuadro 3. Cuadro de Barreiro. Marco lógico. Criterios de evaluación e indicadores para el Desarrollo Local*

| Enfoque lógico | Criterios de evaluación | INDICADORES DE DESARROLLO LOCAL | | |
|---|---|---|---|--|
| | | Indicadores de incremento de capacidades de los actores locales | Indicadores de desarrollo económico, empleo y cohesión social | Indicadores de innovación política y <i>mainstreaming</i> ** |
| Sostenibilidad-permanencia a largo plazo del proceso DL | SOSTENIBILIDAD (Evaluación de la permanencia de los cambios, de las actitudes y de los beneficios) | Factores de viabilidad de largo plazo, liderazgo, organización, conocimientos, habilidades gerenciales y técnicas . <i>Partnership, capital social, diversificación de fuentes de financiación</i> *** | Progreso en la creación neta de empleo, calidad en los nuevos empleos, competitividad de las empresas. Cooperación empresarial. Presencia de mecanismos de integración social eficaces. Densidad en el tejido de organizaciones del tercer sector. Sostenibilidad ambiental del territorio | Infuencia en las políticas nacionales, efecto demográfico |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| Objetivo global Estrategia de desarrollo del territorio | IMPACTO (Evaluación de los efectos que se generan en el territorio y en la población local, más allá de los resultados específicos de las acciones) | Cambios en el comportamiento de las organizaciones locales. Incremento del control local de las acciones | Nuevos servicios a la actividad económica y al mercado de trabajo | Nuevas ideas, «buenas prácticas», transferibilidad, Desarrollo Local exitoso |
| Objetivo específico y resultados. Son los productos (<i>outputs</i>) generados como consecuencia directa de las acciones de desarrollo realizadas. | EFICACIA (Evaluación del cumplimiento de objetivos y resultados de los proyectos y acciones, comparando lo previsto con lo realmente alcanzado) | Organizaciones orientadas a resultados. Trabajo en red para el impulso de proyectos. | Las acciones cubren de forma efectiva las necesidades de los grupos y sectores necesitados. (target)**** | Obtención de mejores resultados, producto del enfoque integrado , innovativo, en comparación con las políticas ordinarias. |
| Realizaciones y actividades. Medidas o acciones realizadas para alcanzar los resultados previstos | EFICIENCIA (Evaluación de la utilización de los recursos en relación con los resultados obtenidos, relación coste-beneficio) | Nuevos sistemas de gestión. Calidad en la asistencia técnica | Relación coste-beneficio. Relación coste-utilidad. Relación coste-efectividad. En todos los casos, en relación con las acciones propuestas de creación de actividad económica, de empleo y de cohesión social | La descentralización genera una mayor eficiencia en el uso de los recursos. Costes menores en los servicios (en comparación con las políticas centralizadas) |

* Reproducido textualmente para, en negrilla se resaltar la intervención de las Relaciones Públicas en los criterios e indicadores que el autor (Barreiro) señala, en el artículo: Desarrollo desde el territorio. A propósito del Desarrollo Local. En <http://redel.cl/documentos/barreiro5.html>

** Transversalidad

*** Técnicas de RR.PP., para la captación de fondos.

**** Públicos.

ta para orientación metodológica que permita organizar la información necesaria que facilite la toma de decisiones en cuanto a las acciones que se deben incluir en un plan, y con qué criterios evaluar, a la luz de los indicadores de Desarrollo Local definidos.

El formato de la matriz del marco lógico desarrollado por G. Coleman¹¹⁵ consta básicamente de cuatro columnas y cuatro filas, que a continuación reproducimos, para entender la adaptación de Barrerio en el apartado «Marco

115. En *Desarrollo Local: manual de uso*. Capítulo IV. «La planificación del Desarrollo Local». Autores: Dr. Pedro Cantero Desmartines y Francisco Figueras García. Pág. 123.

lógico: Criterios de evaluación e indicadores para el Desarrollo Local», que también aportamos a este apartado del marco teórico para extraer, al igual que hicimos con los criterios de la Agenda Local 21, las posibilidades de aplicación de las Relaciones Públicas.

Finalmente, sea cual sea la estructura creada a propósito del Desarrollo Local, habrá de considerarse:

- El marco regional, nacional e internacional, atendiendo a lo «glocal».
- La consideración del territorio como un espacio simultáneamente de flujos y de lugares, lo que obliga a la revisión de los modelos de información y comunicación.
- El marco conceptual de la **comunidad con objetivo común**, lo que no necesariamente significa una comunidad territorial o de proximidad
- La idea de que los modelos de **abajo a arriba** o **bottom up**, basado en la confianza y trabajo en red para compartir oportunidades, riesgos y experiencias, y el modelo inverso de **arriba abajo** o **top-down**, por el que la supraestructura puede actuar como garante de acuerdos entre los actores asociados en una red de cooperación, no son mutuamente excluyentes.
- El componente relacional, como estrategia para alcanzar la necesaria cooperación entre los actores, a través de la identificación y contraste de necesidades sentidas y percibidas por los mismos, de modo que se logre sensibilizar a todos a cerca de la existencia de una problemática común a todos ellos, y que de la necesidad de buscar una solución conjunta surja la motivación para llegar a acuerdos sobre soluciones posibles basados en la toma de decisión colectiva¹¹⁶.

2.3.9. *Las agencias de desarrollo: su clasificación*

Estas organizaciones intermedias presentan modalidades de organización para la prestación de sus servicios muy heterogéneas, debido a que, si bien son entidades especializadas en promoción socioeconómica, tal especialización debe aplicarse a su área de influencia. En cualquier caso, una clasificación siempre pone un cierto orden que facilita el análisis, y por tanto el trabajo de intervención y actuación, en nuestro caso, de las Relaciones Públicas, sobre estas agencias.

Según Pellegrin (1991)¹¹⁷, pueden clasificarse de acuerdo con 6 criterios, a saber:

116. Este componente conecta con la teoría situacional de Grunig.

117. Clasificación citada en Vazquez Barquero, 1993. Págs. 232-237.

1. Según su origen: públicas, privadas o mixtas.
2. Según el territorio sobre el que operan: regional, provincial o local y a su vez las agencias pueden funcionar según un modelo centralizado o descentralizado.
3. Según las funciones que realizan: especializadas o multifuncionales.
4. Según la finalidad de la organización: política o técnica.
5. Según el grado de autonomía administrativa o financiera: autónoma, dependiente o semiautónoma.
6. Según el modo de funcionamiento interno (competencias del consejo de administración, del director y del personal) y externo (relaciones con los clientes/usuarios).

En cuanto a los modos de gestión¹¹⁸, nos vamos a encontrar con que a la hora de prestar servicios de Desarrollo Local existen agencias que **dependen directamente de la administración local**, la cual destina los recursos económicos con fondos del presupuesto ordinario y personal laboral del propio ayuntamiento.

O, en otros casos, es la propia administración local la que crea un órgano de naturaleza pública (**Organismo Autónomo Local**) con personalidad jurídica propia, como puede ser un Patronato, Gerencia o Instituto municipal. Esta forma de organización es de tipo mixto, al permitir la participación en el gobierno de la entidad a otros públicos externos a ella.

Ya más cercana al tipo privado, encontramos una forma de gestión a través de la creación por parte de la propia entidad local, con capital social de la misma, de una entidad de derecho privado como **Sociedad mercantil, anónima o limitada**. Es una forma organizativa interesante porque, si bien se acatan los principios de actuación de la administración pública, goza de autonomía facilitadora de rapidez en la gestión. Sin embargo, esta forma jurídica no permite la canalización y concesión de ayudas y subvenciones.

2.3.10. Estrategias asociativas para la ejecución de políticas de Desarrollo Local

La asociación entre diversos actores es una forma de cooperación, y de rentabilizar esfuerzos. Existen diversas posibilidades, y de todas ellas existen ejemplos en el quehacer del Desarrollo Local. Todas muestran puntos fuertes y puntos débiles, según sean los objetivos que tienen marcados en el diseño de las políticas de desarrollo. Así tenemos:

118. *Manual para la creación y funcionamiento de una agencia de Desarrollo Local*, págs. 33-50. Diputación Provincial de Alicante. 2000.

- a) Fundaciones, que gozan de personalidad jurídica propia, y en las que participan en mayor o menor grado en los órganos de gestión diversas instituciones con aportaciones al patrimonio de la fundación.
- b) Mancomunidades de municipios¹¹⁹, constituidas por asociaciones de los ayuntamientos de diferentes municipios que se unen para prestar servicios de competencia municipal, viéndose ampliado el campo de acción de lo local a lo comarcal y potenciando la capacidad de acción de pequeños municipios para acceder a programas de ayudas al desarrollo a los que en solitario no podría optar. A todos los efectos la configuración orgánica viene a ser como la de un municipio, y las mancomunidades están sometidas al mismo régimen jurídico.
- c) Consorcios¹²⁰, «Asociación, o forma de cooperación económica, técnica o administrativa, de carácter voluntario, entre públicos de diferente orden, y en la que cabe también la posibilidad de participación de alguna entidad sin ánimo de lucro con intereses concurrentes con dichos entes públicos, con la finalidad de gestionar servicios públicos locales, o de participar en asuntos de interés común».
- d) Asociaciones, entidad con personalidad jurídica privada, que puede resultar de utilidad cuando tenga que conformarse una agrupación con elevado número de socios, para llevar a cabo actividades de fomento y promoción económica.
- e) Suscripción de Convenios, aplicable en el caso de tener que realizar actuaciones que no requieren de gran complejidad organizativa, y limitadas temporalmente, de modo que no es preciso recurrir a la creación de una nueva personalidad jurídica.

En definitiva, al referirnos a estrategias asociativas, aludimos a una red de sistemas locales que interactúan para impulsar el Desarrollo Local, cooperando activamente en el debate, toma de decisiones y acuerdos. En los actores o públicos que participan de esta red de cooperación se incluyen empresas, instituciones de diferentes ámbitos, interlocutores sociales. La misión de las Relaciones Públicas en esta compleja arquitectura de sistemas locales de cooperación, viene definida por el conflicto potencial que subyace en la convergencia de intereses de los diferentes nodulos del sistema. La realidad muestra cómo los actores, tanto en los niveles inter como intra institucionales, no tienen vocación permanente de cooperación y armonía, y ello viene dado por la desconfianza o ante la pérdida de control-poder, protagonismo, o por temor a comportamientos oportunistas que den un mal uso a acuerdos

119. *Ibidem*.

120. *Ibidem*.

tomados. De modo que un trabajo profesional y riguroso para identificar obstáculos, y coorientar a los actores en el establecimiento de un balance adecuado de intereses ya sea en un nivel preventivo o curativo (mediación y resolución), es fundamental para crear lazos de confianza. Parte de ese trabajo puede ser muy bien desarrollado a través de estrategias y tácticas de Relaciones Públicas, que tienen su base en las ciencias sociales y en cuyo marco teórico seguidamente nos adentramos.

CAPITULO 3

(CONTINUACIÓN *STATUS QUAESTIONIS*)

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA DE LAS

RELACIONES PÚBLICAS

Al igual que en el marco teórico anterior, extraeremos numerosas referencias de estudiosos e investigadores de la comunicación y las Relaciones Públicas, citadas convenientemente, con un doble objetivo: uno, mostrar la rigurosidad y sustrato científico-social de las Relaciones Públicas al lector procedente del ámbito del Desarrollo Local, y, otro, que el presente documento no se interprete como un manual, ya sea para el agente de Desarrollo Local, ya sea para el profesional de Relaciones Públicas, sino como una revisión teórico-documental que induce a la reflexión sobre el papel que puede desempeñar las Relaciones Públicas en el trabajo de promover el Desarrollo Local.

En el caso concreto de aplicación de las Relaciones Públicas al ámbito municipal, cabe mencionar como referencia a la Asociación Internacional de Gestión Municipal, que se expresa en los siguientes términos:

«Las Relaciones Públicas son una de las muchas variables que afectan a la capacidad del gestor público de lograr los objetivos programados. Requiere una estrecha cooperación entre la agencia (su personal, decisiones y programas) y las actitudes y deseos de los individuos y grupos del entorno exterior de la propia agencia. Esto implica que los gestores deberán asumir las Relaciones Públicas como un elemento inherente y continuo en el proceso de administración. El gestor debe tener en cuenta el factor de las Relaciones Públicas a cada paso del proceso administrativo, desde el momento de la toma de una decisión hasta su ejecución final»¹²¹.

121. *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. Wilcox, Autt, Agee y Cameron. 2000. Pág. 367. Capítulo 14. «Política y gobierno».

3.1. OBJETO DE ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

El objeto de conocimiento de las Relaciones Públicas es las organizaciones y los públicos.

La interrelación organización-públicos comprende la gestión de los procesos intra e inter organizacionales, y la actividad informativo comunicativa, de carácter bidireccional, inherente a dichos procesos, atendiendo a la máxima filosofal de las Relaciones Públicas de «hacerlo bien» y «hacerlo saber», desde la perspectiva de las Ciencias Sociales, y a la vertiente clásica de «informar y comunicar es el saber» o «*informatio et communicatio sapere est*»

3.2. RESEÑA HISTÓRICA: PRÁCTICA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESPAÑOLA. REVISIÓN DE NOGUERO¹²²

Comoquiera que la Administración Pública está ligada al poder político, permítasenos hacer referencia a la primera utilización de la expresión RELACIONES PÚBLICAS, en el contexto de un discurso político, enmarcada en el estudio del objeto y naturaleza de las mismas.

En el decir de los académicos norteamericanos, se atribuye a Thomas Jefferson, tercer presidente de los Estados Unidos, el ser la primera persona en utilizar el término «Relaciones Públicas», «concretamente en el año 1802, con motivo de un escrito acerca del estado del espíritu de los ciudadanos en el seno de una comunidad política» (Arceo Vacas, J. L., 1988: 26). En dicho escrito, originariamente parece que el asesor de comunicación del presidente, Virginian John Beckley, había escrito «estado de pensamiento», y se aprecia una tachadura, y la expresión «Relaciones Públicas», atribuible a Thomas Jefferson.

Nos quedaremos sólo con el uso de la expresión en un contexto de discurso político con referencia al sentir de los ciudadanos, puesto que se trata más bien de un *condicionamiento histórico profesional* (Arceo Vacas J. L., 1999: 17) que no tiene que ver con lo que en la actualidad se entiende por Relaciones Públicas.

La expresión Relaciones Públicas como realidad conceptual puede analizarse desde tres niveles o estadios (Noguero, 1995: 52).

El primer nivel se corresponde con la acepción anecdotica. En el caso de las Relaciones Públicas viene dado por la procedencia anglosajona *Public*

122. «Praxis interna de la administración pública española con referencia a las Relaciones Públicas: sus características y análisis». *Función social de las relaciones públicas: historia, teoría y marco legal*. Págs. 176-205. Escuela Superior de Relaciones Públicas. Barcelona, 1995.

Relations, lo que da lugar a la utilización variopinta de las voces «relación» y «público».

El segundo nivel o acepción culta de la expresión (*ibidem*, pág. 53.), va más allá de la anécdota, y busca la clarificación de «algo conceptual».

El tercer nivel es el de la aceptación técnico-académica del conocimiento específico de las Relaciones Públicas (*ibidem*, pág. 55).

Precisamente el segundo nivel, antes mencionado, incita a la búsqueda del significado o acepción de la expresión, y, aunque más adelante abordaremos el apartado de definiciones operativas, no podemos dejar de citar la definición que a continuación se ofrecerá, por su relación con la praxis política, de un lado, y, de otro, por la relación que establece entre las Relaciones Públicas y las áreas de conocimiento de economía y sociología; extremos estos que indudablemente conectan con el trabajo que abordamos de Relaciones Públicas y Desarrollo Local.

Se trata de la acepción que para Relaciones Pública ofrece la *Gran Encyclopèdia catalana*, en 1978 vol. 12, pág. 439, y dice así:

Relació f//5.relacions públiques ECON/SOCIO. *Conjunt d'activitats d'una empresa o d'una entitat de caràcter públic (com és ara els partits i àdhuc els governs) ordenades a influir en l'opinió pública per tal d'atreure els individus a altres entitats com a possibles nous clients, seguidors, etc. Encomenades a agències de publicitat i caps de premsa o a artistas, polítics i agents que cerquin espais publicitaris en els mitjans de comunicació, les relacions públiques trobaren llur primera sistematització als EUA, a començament del segle XX (al 1923 s'establí a la universitat de Nova York la primera càtedra¹²³ que hi ha hagut al món). Íntimament relacionades amb la publicitat, les relacions públiques cerquen uns resultats més permanents i d'una rentabilitat més apreciable que no els pretesos per aquesta. De l'es-*

123. Hemos de aclarar que, como tal, dicha cátedra no existió. Sí en cambio, de acuerdo con los datos biográficos de Edward L. Bernays, en 1923, éste imparte el primer curso de Relaciones Públicas en el ámbito universitario, titulado: *Public Relations: A Course on Theory and Practical Method*. Este hecho histórico es de importancia trascendental por la vinculación de la actividad profesional de las Relaciones Públicas con la formación universitaria, así como por los contenidos del curso, que giraban en torno a las ciencias sociales, concediendo importancia especial a la **opinión pública**: concepto y funcionamiento; **psicología** del individuo y de los grupos; **interés público**: conocimiento y comprensión de los desajustes. Fue un curso nocturno impartido en la Universidad de Nueva York. Para un conocimiento más exhaustivo de la obra de Bernays, y su contribución a lo que podríamos denominar como los cimientos de las Relaciones Públicas Modernas, es recomendable recurrir al libro: *Los años últimos: radiografía de las relaciones públicas 1956-1986. Edward L. Bernays*. Colección Comunicación y Relaciones Públicas, tomo 2. PPU, SA. Barcelona, 1990.

pecialista en relacions públiques, hom en diu sovint un public relations o àdhuc un mass communications expert (ibidem, pág. 54).

Pero no es hasta 1984 cuando la Real Academia Española incorpora, en su vigésima edición de su *Diccionario*, vol. 2, pág. 1166, la expresión relaciones públicas, y lo hace en los siguientes términos:

«...//**relaciones públicas**. (traducción de la expresión anglosajona *public relations*). Actividad profesional, cuyo fin es, mediante gestiones personales, o en el empleo de las técnicas de difusión y comunicación, informar sobre personas, empresas, instituciones, etc., tratando de prestigiarlas y de captar voluntades a su favor».

3.2.1. Origen de las Relaciones Públicas en la Administración Pública española

No existe un acuerdo unánime acerca de si el surgimiento de las Relaciones Públicas se sitúa primero en la esfera pública y luego en la esfera privada o viceversa.

Para Spinetti (1968) y Carrasco Belinchón (1977), parece que el origen se da en el ámbito público, con orientación más bien de tipo propagandístico o de publicidad política, cuyo fin era el de captar adeptos a un programa político.

Sin embargo, para Marqués Carbó y Marqués Canós, es más bien al contrario; entienden que el inicio de las Relaciones Públicas se da en España en el seno de la empresa privada, y pasan con posterioridad a ser aplicadas al sector público.

Es complejo y arriesgado situar a las Relaciones Públicas como dependientes de la publicidad y de la propaganda.

Para poder situar el origen de la práctica de las Relaciones Públicas en la administración española convendría tener en cuenta dos cuestiones fundamentales (Noguero, 1995: 178), a saber:

1. El papel jugado por el periodismo y los periodistas en las Relaciones Públicas. Los pioneros, Ivy L. Lee y Eduard L. Bernays, comenzaron como periodistas y posteriormente ejercieron como profesionales de Relaciones Públicas.
2. El papel condicionante y restrictivo que en la historia norteamericana de las Relaciones Públicas –específicamente en la Administración Pública– jugó la *Gillet Amendment*, aprobada por el congreso norteamericano en 1913, y que textualmente dice: «*Publicity expert. Restriction on paying: No money appropriated by this or any other Act shall be used for the com-*

pensation of any publicity expert unless specifically appropriate for that purpose».

3.2.2. Aplicación de las Relaciones Públicas en la Administración Pública española

La práctica de las Relaciones Públicas en el seno de la administración española se origina con la reforma administrativa iniciada en 1965. En aquel momento se propugnaba la necesidad de organizar el trabajo tomando como referente a la empresa privada en lo concerniente a organización, planificación y racionalización del trabajo, por una parte, y al afrontamiento de cuestiones relativas a las comunicaciones sociales, en el ámbito de las Relaciones Públicas administrativas.

Para entender la praxis de las Relaciones Públicas en la Administración Pública española resulta «fundamental la lectura de la Ley de Procedimiento Administrativo del 17 de Julio de 1958, que salvo escasos retoques fue vigente hasta la ley 30/1992 de 26 de Noviembre» (Noguero, 1995: 180).

Al amparo de la mencionada ley se crearon órganos que incluían o bien secciones propias de Relaciones Públicas, o bien órganos de información en los distintos ministerios, cuyos cometidos eran en definitiva el acercamiento de la administración a los administrados.

Así, en la Presidencia de Gobierno encontramos, entre otros órganos, una oficina de Relaciones Públicas, y, lo que es aún más interesante para nuestro trabajo, la Comisaría del Plan de Desarrollo Económico y Social, con, nuevamente, una oficina de Relaciones Públicas.

El Ministerio de Asuntos Exteriores contaba con la Oficina de Información Diplomática, una de cuyas secciones era la de Dirección de Información, además de contar dicho Ministerio con un Servicio de Información Administrativa y una Dirección General de Relaciones Culturales.

Los Ministerios de Justicia, del Ejército, de la Marina, de Hacienda, de la Gobernación, de Comercio, de Información y Turismo, de Industria, de Agricultura, del Aire y de la Vivienda, contaban todos con el Servicio de Información Administrativa.

Además de la Presidencia, es interesante conocer que algunos de los Ministerios arriba mencionados, además de contar con el Servicio de Información Administrativa, contaban con áreas específicas de Relaciones Públicas. Así nos encontramos con que el Ministerio de Educación y Ciencia disponía de Servicios Administrativos de Relaciones Públicas, El Ministerio de Comercio contaba con un Servicio de Propaganda y Relaciones Públicas, y el Ministerio de Agricultura disponía de una Sección de Relaciones con

organismos y entidades. Además, encontramos un Ministerio de Información y Turismo que dispone de un Instituto de Opinión Pública y de una Sección de Protocolo.

Finalmente, tenemos un Ministerio de Obras Públicas que, curiosamente, contaba con un Gabinete de Información, Iniciativas y Reclamaciones. A este mismo respecto, resulta muy clarificador el análisis histórico que Noguero hace de la citada ley de Procedimiento Administrativo, que desde la Administración Central recogía y regulaba la función informativa, y creaba la Oficina de Iniciativas y Reclamaciones antes mencionada. Comenta Noguero que es precisamente a través de esta ley por la que se introduce la regulación jurídica de las Relaciones Públicas en España.

El estudio en profundidad de la ley de Procedimiento Administrativo de 17 de julio de 1958, arroja luz sobre la evolución de la práctica de las Relaciones Públicas en la Administración española.

En síntesis, podemos decir que, en el Art. 33.1, se tiene en cuenta al público y su derecho a estar plenamente informado a través de los medios adecuados.

En el Art. 34.1, se evidencia una preocupación por lo que, hoy en día, llamamos Calidad, dado que expone que en todos los Ministerios Civiles existirá una Oficina de Iniciativas y Reclamaciones, con objeto de mejorar los servicios administrativos, «así como atender y tramitar quejas a que puedan dar lugar las tardanzas, desatenciones y otras anomalías que se observen en el funcionamiento de los mismos».

En definitiva, la implantación y evolución de Relaciones Públicas con respecto a la Administración puede entenderse con:

- a. La revisión de la ley anteriormente mencionada, además de:
- b. Por la Ley del Decreto de Petición de 22 de diciembre de 1960, que regulaba el ejercicio de este derecho, respondiendo a intentos de establecer una vía de comunicación e información entre la Administración y el administrado acorde a los principios de Relaciones Públicas de «hacerlo bien» y «hacerlo saber».
- c. De entre varios instrumentos concebidos para el impulso y difusión de la reforma administrativa al inicio de 1958, destacan, por una lado, la revista de Documentación Administrativa, y por otro, la creación de la Escuela Nacional de Administración Pública, lo que contribuyó de manera decisiva a rebasar el papel otorgado en aquel entonces a las Relaciones Públicas de información, atención de quejas y reclamaciones.

3.2.3. Revisión histórica de la práctica de las Relaciones Públicas en la Administración Local (investigación y análisis de Noguero)

3.2.3.1. Premisas

El análisis histórico llevado a cabo por Noguero contribuye al esclarecimiento de los orígenes de las Relaciones Públicas en la Administración Local. Propone tener en cuenta, a la hora de hacer referencia a los orígenes de las Relaciones Públicas en la Administración Local:

- a. El factor Tiempo: Posterior al origen en Estados Unidos y su introducción en España (entre 1950 y 1960). Conviene destacar aquí los regímenes especiales de las ciudades de Barcelona y Madrid, con sus leyes especiales o cartas.
- b. Los condicionamientos concurrentes y determinantes de su aparición, que fueron de orden político (inicio de apertura hacia el exterior), social (mayor estabilidad) y económico (recuperación), y que en conjunto influyeron de modo positivo en las relaciones de vecindad y convivencia entre las comunidades organizadas territorialmente.
- c. La formativa legal y reglamentaria que rigió su aplicación: régimen local común de los regímenes especiales de Barcelona y Madrid.

Para el análisis de las Relaciones Públicas, en este periodo es importante, según recomendaciones de Noguero, tener en cuenta, tanto en el régimen local común como en el especial, que el concepto de municipio (de aquella época), respecto de su consideración legal y administrativa, difiere mucho del actual.

Para el legislador de 1955, el municipio es una entidad natural (Noguero): «El Estado español se halla integrado por las entidades naturales que constituyen los municipios, agrupados territorialmente en Provincias» (Art. 10 de la Ley de Régimen Local de 1955).

En el estado actual de las autonomías, «los municipios son entidades básicas de la organización territorial del Estado, y cauces inmediatos de participación ciudadana en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades».

3.2.3.2. Relaciones Públicas en el Régimen Local Común

Los pioneros de la introducción sistemática de las Relaciones Públicas en la Administración española fueron Marqués Carbó y Marqués Canos, quienes, incluso antes de que se diera a conocer la Ley de Procedimiento

Administrativo, publicaron en 1958 un amplio estudio sobre la aplicación de las Relaciones Públicas en el ámbito de municipios y provincias.

Tras recopilar innumerables experiencias norteamericanas y europeas, y sobre la base de la definición práctica del Instituto Británico de Relaciones Públicas, definieron lo que denominaron inicialmente «nueva ciencia social de las Relaciones Públicas» del modo siguiente:

«Las Relaciones Públicas constituyen el esfuerzo deliberado, planeado y sostenido para establecer y mantener la comprensión, mutua entre las administraciones locales y su público».

Otro autor de obligada referencia en el tema que nos ocupa es Carrasco Belinchón (1977), quien afirma «si por práctica de las Relaciones Públicas entendemos lograr una mejor comprensión y colaboración de las corporaciones locales con los vecinos, esta no será eficaz si no se lleva a cabo mediante el consenso de los afectados por la acción municipal con independencia de su imposición por normativa legal».

En este sentido, del interesante estudio de Carbó se desprende una lista de disposiciones legales y reglamentarias de la Administración Local, vigentes en la década de los cincuenta, que de una u otra manera incorporan conceptos y prácticas de Relaciones Públicas relativas a publicidad, información, participación ciudadana, iniciativas, cortesía y relación de los funcionarios con el público.

3.2.3.3. Las Relaciones Públicas en Regímenes Locales Especiales

Las ciudades de Barcelona y Madrid se regían por leyes especiales de 1960 y 1963, respectivamente. Traemos estas leyes a colación puesto que tienen la característica de estar fuertemente influidas por las Relaciones Públicas. Así, ambas leyes especiales, que se aprobaron durante la vigencia de la Ley de Procedimiento Administrativo, vinieron a ser las portadoras, en cierto sentido, de técnicas y principios de Relaciones Públicas de la Ley de Procedimiento Administrativo a la Administraron Local.

Por lo que respecta al régimen especial del municipio de Barcelona, es interesante destacar la forma de distribución de competencias de la corporación barcelonesa, que creó, por Decreto Local de la Alcaldía de 24 de julio de 1961, la Delegación de Servicios de Régimen Interior y Relaciones Públicas, a la que otorgaron, entre otros, cometidos específicos de Relaciones Públicas tales como encuestas e iniciativas públicas: ferias, fiestas, festejos, festivales y cabalgatas; congresos, asambleas y otras reuniones; gaceta municipal, publicaciones, prensa, radio, televisión y demás medios de difusión; ceremonia y mayordomía; oficina de información y de iniciativas y de reclamaciones.

Si bien en un principio era demasiado amplia la cartera de funciones, en 1967 se aplica la reorganización municipal mediante instrucción de la Alcaldía de 13 de febrero, por lo que quedan las Relaciones Públicas como actividad sujeta a planificación, adquiriendo así identidad propia en el seno de la Administración Local.

Por cuanto se refiere al régimen especial del municipio de Madrid, la Ley Especial de Madrid sigue el mismo modelo que Barcelona.

3.3. FUNCIÓN SOCIAL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Atendiendo al objeto de conocimiento de las Relaciones Públicas, esto es, las organizaciones y los públicos, podemos entender que la actividad de Relaciones Públicas se genera en el seno de la organización, propiciada por sujetos promotores, gestionada y llevada a cabo por los sujetos ejecutores, con el fin de producir un determinado efecto en sujetos receptores de dicha actividad de Relaciones Públicas.

En este sentido, las Relaciones Públicas habrán de ser consideradas como parte fundamental en los procesos de gestión de toda organización social, que tienen que ver tanto con el «intorno» como con el entorno de la misma, y por ello deben estar incluidas en la política de comunicación del *staff* directivo de las organizaciones.

Las Agencias de Desarrollo Local, como organizaciones sociales, no escapan a esta necesidad de gestión de las relaciones de la agencia con los diferentes actores en aras a la promoción del desarrollo socioeconómico local.

La función que desempeñan las Relaciones Públicas bien puede definirse como función social, ya que la naturaleza de las mismas «radica en el análisis, estudio y desarrollo permanente de su «máxima filosofal»: **hacerlo bien y hacerlo saber»** (Noguero, 1995: 46), lo que significa, por una parte, diseñar, programar y gestionar eficaz y eficientemente estrategias que generen condiciones óptimas para el desarrollo de la organización social, a través de la creación y mantenimiento de relaciones comunicativas con los públicos externos e internos (hacerlo bien) y, por otra parte, dar a conocer qué se ha hecho y por qué está bien hecho (hacerlo saber), a través de medios, soportes y las técnicas expresivas más adecuadas a los objetivos marcados y momento elegido para las acciones de sensibilización, difusión, información y comunicación.

En definitiva, las Relaciones Públicas deben cumplir con el cometido de propiciar el mutuo entendimiento a través conductas responsables con el fin último de que éstas puedan ser aceptadas. La base para diseñar las estrategias y las acciones viene dada por el conjunto de conocimientos de las ciencias

sociales en general, pero muy particular y especialmente la psicología social; no en balde, en el primer párrafo de este apartado, referente a la función social, mencionamos *el fin de producir un determinado efecto en los sujetos receptores de la actividad de Relaciones Públicas*, y en las primeras líneas de este párrafo hacemos referencia a la aceptación de *conductas responsables*.

Queremos destacar el hecho de la responsabilidad de hacer las cosas bien, como parte de esa función social, por lo que todas las consideraciones éticas habrán de ser tenidas en cuenta, máxime cuando el eje relaciones-públicos abarca elementos interpersonales del proceso de comunicación, y la influencia y la persuasión son puntos delicados de la práctica profesional.

En el ámbito del Desarrollo Local, cuyo marco teórico ya hemos expuesto, las relaciones comunicativas entre administradores y entre administrador y administrado forman un eje en torno al cual giran diferentes políticas, que pueden ir desde la implantación de nuevos servicios hasta la captación de inversores, o la creación de alianzas estratégicas para optar a proyectos internacionales. La función social de las Relaciones Públicas se observa con fuerza en este ámbito. La Agencia de Desarrollo Local necesita de estrategias para crear vínculos y alianzas con actores e instituciones de modo que pueda alcanzar su objetivo de Desarrollo Local. Para llegar a esas relaciones con los actores y representantes de instituciones, necesita por una parte del diseño y de ejecución de políticas de desarrollo, y por otra informar/explicar/comunicar en qué consisten dichas políticas, que han de ser bien entendidas y aceptadas, no sólo en la «arena» política sino por parte de los ciudadanos destinatarios (sujetos receptores) o no de las mismas, dado que se trata de servicios que se financian con dinero público.

Por su parte, las Relaciones Públicas disponen de técnicas e instrumentos facilitadores de creación de vínculos y alianzas estratégicas, y dispone de modelos de referencia con posibilidad de adaptación a la gestión en las Agencias de Desarrollo Local. Entre ellos cabe destacar, en conexión con la función social de las Relaciones Públicas, el modelo de los Sujetos y el modelo de gestión de las Relaciones Públicas, ambos de Noguero, que más adelante explicaremos.

Resulta ilustrativo de cuanto antecede la opinión de Munné¹²⁴: «Las relaciones Públicas tienen el interés puesto en los sujetos, sean estos personas o entidades [...] las Relaciones Públicas son un elemento personalizador del

124. Frederic Munné. Catedrático de Psicología Social de la Universidad de Barcelona. Prólogo al libro *La función social de las relaciones públicas: historia, teoría y marco legal*. Antonio Noguero, 1995.

sistema social, [...] un aspecto básico de esta función social es referible directamente a la mencionada **dimensión personalizadora**. En este sentido, las Relaciones Públicas pueden y deben contribuir a la recuperación del sujeto en una sociedad en la que éste ha venido siendo relegado».

Nos parece que es la dimensión fundamental de las Relaciones Públicas en la Administración Pública en general, y en nuestro caso, en ayuntamientos y Agencias de Desarrollo Local.

3.4. DEFINICIONES OPERATIVAS

3.4.1. Relaciones Públicas

Son innumerables las definiciones de Relaciones Públicas con que nos podemos encontrar en la literatura profesional. En general todas aluden a la creación de buena voluntad, comprensión, comunicación. Aportaremos al presente trabajo las que entendemos que resumen su naturaleza y objetivos, de modo que el lector de Desarrollo Local pueda ver la dimensión que aportarían las Relaciones Públicas al ámbito de su gestión socioeconómica:

Relaciones Públicas son una función gerencial cuya *meta final* es crear o modificar la *aceptación* de una persona natural o jurídica por sus públicos, en términos de *imagen, actitud e intención*, y en consecuencia comportamiento. A lo cual se llega óptimamente consiguiendo un entendimiento de dicho público con respecto a tal persona natural o jurídica. Ejecutado todo, desde la responsabilidad social a través de la variedad posible de comunicaciones persuasivas, usualmente con apariencia informativa, y de otras posibles acciones no comunicacionales. (Arceo Vacas J. L., 1999: 30).

Dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos. (Grunig y Hunt, 2000: 52)¹²⁵

Nos parece interesante citar la definición de Rex Harlow, porque entendemos que combina elementos que pueden estar presentes en la práctica de la gestión del Desarrollo Local. Dice como sigue:

Las Relaciones Públicas son la función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación, entre una organización y sus públicos; implica la gestión de problemas o conflictos; ayuda a la dirección a estar informada de la opinión pública y a ser sensible a la misma; define y enfatiza la responsabilidad de la dirección para servir al interés público; ayuda a la dirección a estar al

125. Edición en lengua castellana.

corriente del cambio y a utilizarlo de manera eficaz, sirviendo de sistema precoz de aviso para facilitar la anticipación a tendencias; y utilizan la investigación, el rigor y la técnicas de la comunicación ética como herramientas principales»¹²⁶.

Aprovechamos la mención al rigor e investigación que se hace en esta definición, para hacer hincapié en la necesidad de dotar al trabajo de Relaciones Públicas de una metodología científica, que provea de conocimiento a los directivos de las organizaciones sobre la realidad en la que están inmersos, el porqué de esa realidad, los cambios en la misma que se avecinan y nuevamente el porqué de los mismos, de modo que los resultados de tales descripciones y de las explicaciones de esa realidad puedan ser aplicados a la toma de decisiones para el diseño, gestión y ejecución de programas de Relaciones Públicas, sin faltar la fase de investigación, de evaluación de resultados y consecuencias de la puesta en marcha de dichos programas.

Con todo, no estamos afirmando que las Relaciones Públicas sean una ciencia autónoma, propiamente dicha. Entendemos que éstas están subordinadas al conjunto de las ciencias sociales, de cuyos métodos y técnicas se nutren a fin de alcanzar el conocimiento necesario para «construir las coordenadas científicas desde las que se mueven las Relaciones Públicas más vanguardistas» (Arceo Vacas Alfredo, 2004: 58)¹²⁷.

3.4.1.1. Análisis conceptual: del continente y contenido del «*factum*» de las Relaciones Públicas¹²⁸

Antes de continuar con otras definiciones que hacen referencia a conceptos involucrados en el ámbito de las Relaciones Públicas, entendemos oportuno no escatimar toda la información necesaria que sirva para esclarecer el objeto y naturaleza de las Relaciones Públicas: sus sujetos (promotores, ejecutores y receptores), de modo que, a su vez, los sujetos promotores y ejecutores de las políticas de Desarrollo Local, tengan una referencia clara de la posibilidad de aplicación estratégica de instrumentos de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local, tal y como reza el título de este trabajo. De modo que abundaremos en el concepto de relación y en el concepto de público, porque el conocimiento sobre su origen, evolución y aplicación práctica

126. Definición recopilada en la versión castellana de *Dirección de Relaciones Públicas* de Grunig y Hunt. Pág. 53. Fuente citada: «Building a Public Relations Definition», *Public Relations Review* 2 (invierno 1976): 36.

127. En la obra *Las relaciones públicas en España*, Ed. Mc Graw Hill.

128. Antonio Noguero: Material didáctico del curso «Formación avanzada en Relaciones Públicas para agentes de Desarrollo Local».

actual, a nuestro entender constituye una base fundamental para alejarnos de simplificaciones banales y entender en toda su extensión lo que implica las Relaciones Públicas y el rol que estas pueden desempeñar en una Agencia de Desarrollo Local.

a) El concepto de Relación¹²⁹

El término relación ha sido especial objeto de estudio de la filosofía, y se utiliza como acepción no sólo filosófica, sino también en la literatura narrativa, en la historia, en las ciencias exactas, físicas, químicas o biológicas. Nuestro objetivo aquí es dotar de significado a la acción de relacionar en los dos ámbitos presentes en este trabajo: el de las Relaciones Públicas y el de Desarrollo Local.

A modo de resumen, diremos que en el contexto de la categoría relación (Aristóteles) encontramos tres distinciones totalmente vinculadas:

- a) «Cosa» o «Hecho cosístico» (Kant).
- b) «Sujeto o «persona» (Heidegger, Laín Entralgo, Millán Puelles).
- c) «Actividad» (evolución del concepto como objeto de conocimiento y aplicación práctica que nos conduce término «relacionismo»).

Introducidos ya en la filosofía que estudia las relaciones (el relacionismo arriba mencionado), se hace necesario realizar el siguiente desglose:

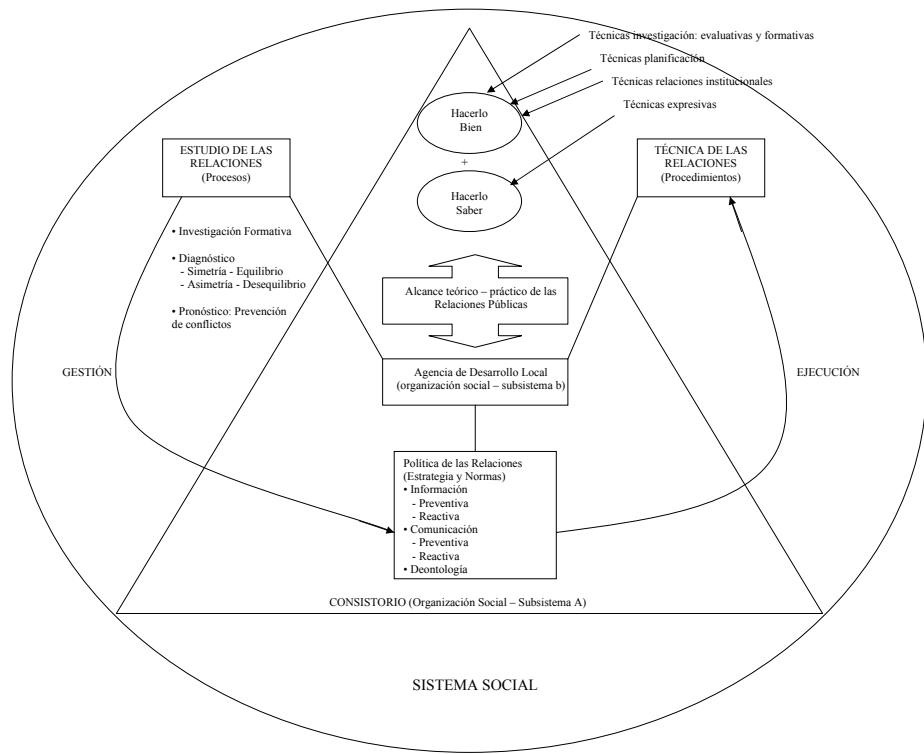
- a) Estudio de las relaciones.
- b) Técnica de las relaciones.
- c) Política de las Relaciones.

129. Además de estar incluido en el material didáctico, puede encontrarse un análisis en profundidad en *La función social de las relaciones públicas: historia, teoría y marco legal*. Antonio Noguero. Barcelona 1995. Capítulo 2. «Naturaleza y concepto de relación y público». Págs. 9-17.

Figura 4. Representación gráfica de la aplicación de la filosofía del relacionismo a los subsistemas administración local: Consistorio y Agencia de Desarrollo Local

La figura expresa cómo el alcance teórico-práctico de las Relaciones Públicas, en los subsistemas sociales, Consistorio y Agencia de Desarrollo Local, parte del estudio de los procesos para la gestión relacional, siendo estos básicamente la investigación, en inicio formativa, la elaboración del diagnóstico y pronóstico para la prevención de conflictos potenciales.

Estos tres procesos conducen a la definición de la política de las relaciones, que incluye la formulación de la estrategia y las normas, para dar paso a la ejecución de las mismas a través de procedimientos que constan de técnicas de investigación formativa y evaluativa, técnicas de planificación, técnicas para las relaciones institucionales y técnicas expresivas, todo ello en concordancia con la función social de las Relaciones Públicas, expresada en la máxima filosofal: «hacerlo bien» y «hacerlo saber».



Fuente: Elaboración propia.

b) El concepto de Pùblico

Etimológicamente procede del latín *publicum*. En el ámbito de las ciencias sociales, la idea de público y también la de opinión pública fragua a finales del siglo XVII, en Francia, y no era ajena a los planteamientos teóricos del liberalismo y el racionalismo (Noguero, 1995: 19).

Ya en el siglo XIX, ante el fenómeno de la prensa escrita, cobran fuerza los conceptos de lo público, el público y la opinión pública.

Ya mencionamos en apartados anteriores la importancia que la psicología social tiene para la actividad de las Relaciones Públicas. Precisamente es Gabriel Tarde quien, en el campo de la psicología social, entiende que el público se encuentra en la encrucijada entre la opinión y la multitud, y establece en 1901 que el público es «como una colectividad puramente espiritual, como una dispersión de individuos, físicamente separados y entre los cuales existe una cohesión solo mental».

Sin embargo, conceptualmente es conveniente recordar que «el Pùblico se caracteriza por la praxis norteamericana como una unidad política cuyos miembros tienen, en gran medida, intereses comunes y una influencia informal recíproca» (*ibidem.*, pág. 20).

En el ámbito de la sociología, también se han realizado aproximaciones al concepto de público, bien es cierto que en relación con el fenómeno de la opinión pública. Desde el punto de vista de la teoría de las Relaciones Públicas resulta conveniente destacar la definición que en 1904 Robert E. Park, aporta en su tesis *Mass und Publicum*, donde expone que:

El público es un grupo social en el cual todos sus miembros son activos y están en comunicación unos con otros, tanto directa como indirectamente.

Observamos que tal definición nos acerca a la teoría y técnicas de relaciones públicas por cuanto propicia la medición actitudinal del público, tanto cuantitativa como cualitativamente.

En la línea de Tarde, de tratar de disociar la idea-concepto de público del de masa, encontramos, de la mano del filósofo John Dewey (Chicago, 1927), una interesante aportación a la definición de público.

Para Dewey, el público se define como **un grupo de personas que:**

1. **Se enfrenta a un tema o problema similar (*Face a similar problem*)**
2. **Reconoce la existencia de dicho tema o problema (*Recognize that the problem exists*)**
3. **Se organiza para hacer algo con respecto al tema o problema (*Organize to do something about the problem*)**

Posteriormente, en 1946, el sociólogo Herbert Blumer, de modo similar, define el Pùblico como **un grupo de individuos que:**

1. **Se enfrenta a un problema o tema (*Are confronted by an issue*).**
2. **Está dividido en sus ideas respecto de la forma de afrontar dicho problema o tema (*Are devided in their ideas as to how meet the issue*).**
3. **Genera debate sobre el problema o tema (*Engage in discussion over the issue*).**

Esta línea sociológica de explicación sobre lo concerniente al Público tiene su continuación en la década de los cincuenta en las contribuciones de Gerth, Mills y MacDougall¹³⁰.

Para H. Gerth y C. W. Mills, «Los públicos están compuestos por gente que no están en relación cara a cara, pero que, sin embargo, manifiestan intereses, o están expuestos a estímulos semejantes, aunque más o menos distantes».

Por su parte, MacDougall explica que «no es la contigüidad ni la comunidad de vida, sino el mutuo interés el vínculo existente entre miembros de un público».

En lo filosófico, y aproximándonos de nuevo a la intervención de la psicología social en el ámbito de las Relaciones Públicas, cabe citar a Antonio Millán Puelles en su propuesta: «lo público es la forma específicamente humana de lo común, hay entre los hombres cosas comunes, y lo que tienen de específicamente humanas, es lo que constituyen lo público. El público es el conjunto de seres humanos que tienen cosas en común» (Noguero, 1995: 22).

A partir de Dewey y Blumer, James Grunig, bien en solitario (a partir de 1975) o en colaboración con otros investigadores, ha sido el primer estudioso preocupado por el conocimiento, en el marco de la teoría de los sistemas, de los vínculos que podrían darse entre las organizaciones y sus públicos.

Con referencia al concepto de público, «Grunig (1978,1979; Grunig y Hunt, 1984) circunscribe su tesis a dos ámbitos: 1) la determinación de cuáles son las consecuencias que vinculan a la organización con otros sistemas ambientales (organizaciones y públicos), es decir, establecer vínculos de la organización con el entorno, y 2) la investigación de estos públicos para definir la naturaleza exacta de la problemática de las Relaciones Publicas y elegir objetivos realistas de Relaciones Públicas» (Xifra Triadú, 2003: 165).

En este sentido Grunig detecta cuatro tipos de públicos que deben ser tenidos en cuenta en la programación de Relaciones Públicas:

130. Antonio Noguero. Material didáctico del curso «Formación Avanzada en Relaciones Públicas para Agentes de Desarrollo Local».

1. **Públicos politemáticos activos (Hot issue publics):** Son los que participan de forma activa en todo tipo de temas. Verdaderos activistas con capacidad para desafiar a las organizaciones en temas diferentes y cambiantes.
2. **Públicos politemáticos indiferentes (Apathetic publics):** Son apáticos en todos los temas, razón por la que se les denomina «no públicos».
3. **Públicos politemáticos activos globales (All issue publics):** Son activos en temas que afectan a la población en general, entre la cual se encuentran ellos mismos.
4. **Públicos monotemáticos: (Single issue publics):** Son los que centran su atención en un solo tema y lo persiguen de forma tenaz e insistente, ignorando otros temas o situaciones.

3.4.1.2. De vuelta a la definición operativa de Relaciones Públicas: su objeto, naturaleza e implicaciones

Examinemos la definición de la *Public Relations News*:

*Public Relations is the management function which evaluate public attitudes, identifies the policies and procedures of an individual or an organization with the public interest, and plans and executes a program of action to earn public understanding and acceptance.*¹³¹

Que traducimos como sigue:

Las Relaciones Públicas constituyen la función gerencial que evalúa las actitudes públicas, identifica las políticas y procesos de una persona u organización con el interés público, y planifica y ejecuta un programa de acción con el fin de ganar el entendimiento y aceptación del público.

De esta definición se desprenden tres acciones, consecuencia lógica unas de las otras y que forman parte del quehacer profesional de las Relaciones Públicas, las cuales glosamos a continuación:

- a. **Identificación** de la política y la forma de proceder de una organización con referencia **al interés público**.
- b. El interés público que nos conduce a la **evaluación de las actitudes públicas**.
- c. **Diseño y planificación de una política, actividad o acción**, en el que se incluya el correspondiente programa de **información/comunicación** si la situación lo hace aconsejable en aras del conocimiento público y su

131. Reproduction permitted only with credit to *Public relations News*, 127 East 80th Street, New York, N.Y.10021.

ulterior aceptación, aspecto este último relativo a la **evaluación** cuantitativa mediante indicadores de visto bueno del público.

En definitiva, estas tres acciones muestran a las Relaciones Públicas como un proceso que consta de cuatro elementos clave (Wilcox y otros, 2000: 7):

- Investigación: ¿Cuál es el problema o la situación?
- Acción (planificación de un programa): ¿Qué se va a hacer al respecto?
- Comunicación (ejecución): ¿cómo se informará al público?
- Evaluación: ¿Se logró llegar al público? ¿Cuál fue el efecto?

3.4.1.3. El rol del profesional de Relaciones Públicas

El profesional desempeña un rol de «intérprete» bidireccional, es decir, ha interpretar la organización a los públicos y viceversa, utilizando los conocimientos y técnicas que ponen a su disposición las ciencias sociales.

De ello se desprende el papel de asesor o consejero del *staff* directivo en relación con políticas, prevención de conflictos potenciales, gestión de crisis, estrategias de relación, información y comunicación; y en este sentido tiene un papel estratégico en la gestión para identificar públicos y temas, y facilitar la toma de decisiones de la dirección sobre cómo obrar en consecuencia.

3.4.2. *Opinión Pública*

«Al intentar definir la opinión pública, los científicos sociales han tenido tantos problemas como los que los poetas y filósofos han enfrentado al intentar definir la belleza» (Raymond Simon, 1986: 169). Nos parece una buena frase para iniciar las citas a diferentes definiciones de opinión pública, desde distintos enfoques.

Partiremos en primer lugar, de la definición proporcionada por el diccionario María Moliner, que nos deja muy bien situados para profundizar en materia de opinión pública y dice así: «Manera de pensar sobre los asuntos de interés común de la generalidad de la gente» e introduce como sinónimo o variante las expresiones *clamor*, *vox populi*, voz pública.

La cuestión cierta es que en el ámbito de las Relaciones Públicas interesa el aspecto que conduce a la aplicación práctica de los estudios sobre la naturaleza de la opinión pública, esto es, elementos que la conforman, proceso de generación de la misma y cómo opera en la sociedad.

Al igual que con el concepto de Relaciones Públicas no escatimamos esfuerzos en descomponer el término y analizar el término «relación» y «público», procederemos del mismo modo con el término opinión pública, dado que la calidad de resultados tras la intervención de las Relaciones Públicas viene dada en parte por la capacidad para evaluar correctamente esto que denomina-

mos opinión pública, y que nos devuelve al epígrafe de este trabajo, que versaba sobre el público y en el que avanzábamos una clasificación de Grunig.

Por otra parte, en el ámbito al que queremos aplicar las Relaciones Pùblicas, el del Desarrollo Local, la importancia de la opinión pública está fuera de toda duda, al ser sujetos promotores, y en muchos casos ejecutores de políticas de desarrollo, personas con vinculación política por formar parte de un equipo de gobierno local. Aunque hemos de hacer la salvedad de que nuestro enfoque no es propagandístico, es de gestión de relaciones para construir lo que posteriormente definiremos el capital relacional de la entidad local de desarrollo. Pero ello hace que, antes de ver algunas definiciones, no podamos eludir hacer referencia a J Habermas: *Historia y crítica de la opinión pública* en su exposición de la misma como «ficción del estado de derecho y la disolución socio-psicológica del concepto, haciendo un recorrido por distintos análisis de carácter jurídico-estatal y teórico-político en cuanto a la realidad del estado social y la ficción institucionalizada de la opinión pública» (pág. 262). En el recorrido histórico por la evolución del concepto, nos muestra su crítica acerca de cómo «la *public opinion* acabó por convertirse en el rótulo que designaba al análisis socio-psicológico de procesos de grupos», análisis que definía su objeto del siguiente modo¹³²: «*Public opinion refers to peoples on an issue when they are members of the same group*».

Esta evolución del concepto muestra la abstracción de los presupuestos social, histórico e institucional, lo que alcanza a la noción misma de opinión. «*Opinión* es, por lo pronto identificada con *expression on a controversial Topic*, luego con *expression of an attitude* y, posteriormente, con *attitude* sin más» (Habermas, 1986: 266). Y continúa: «Al final, la opinión acaba por no necesitar siquiera de la capacidad de verbalización; ella comprende no sólo cualesquiera hábitos o costumbres que se manifiestan en determinadas concepciones, es decir aquél tipo de “opinión”¹³³ maculado por prejuicios religiosos y derivados de usos y costumbres a los que se enfrenta la opinión pública crítica del siglo XVIII, sino también a modos de conducta sin más».

Esta cita era obligada si se quiere comprender por qué las definiciones aportadas desde diferentes perspectivas, de un modo u otro, convergen en cuanto a la noción de poder, de individuo y sentimiento de pertenencia del individuo al grupo, y los elementos subjetivos que al final de un modo u otro influencian la formación de la opinión pública, y en ese entendimiento será factible la aplicación práctica a la función de Relaciones Pùblicas en las Agencias de Desarrollo Local.

132. *Sic.* Pág. 265-266.

133. *Sic.*

Vayamos pues, sin más dilación, a repasar algunas definiciones:

Desde la ciencia política, V. O. Key definía la opinión pública como «aquellas opiniones de las personas particulares que los gobiernos consideran prudente escuchar»¹³⁴.

En el mismo ámbito James Bryce, uno de los primeros escritores del *goverment process*, concebía la opinión pública como «el poder ejercido por cualquier punto de vista o conjunto de ellos, cuando los sostiene una mayoría aparente de ciudadanos»¹³⁵, y llegó a definirla como «conjunto de puntos de vista que tiene los hombres sobre problemas que atañen o interesan a la comunidad»¹³⁶.

Desde el ámbito de la psicología social encontramos la consideración por parte del psicólogo social L. L. Bernard de que la opinión pública era «cualquier expresión colectiva bastante uniforme de reacciones mentales o de conducta interior»¹³⁷.

Para James T. Young, «La opinión pública es el juicio social de una comunidad consciente de sí misma respecto de un problema de interés general que fue objeto de una discusión pública nacional»¹³⁸.

También en este ámbito Gabriel Tarde, anteriormente citado, afirma que «la opinión pública es conjunto de juicios que circulan en el público, con respecto a temas de actualidad»¹³⁹.

En el ámbito de las Relaciones Públicas, pero en estrecha relación con la psicología social, como no podía ser de otro modo, cabe destacar la definición de H. F. Moore, para quien «la opinión pública es una expresión de una creencia que tienen en común los componentes de un grupo o público sobre un suceso controvertido de importancia general»¹⁴⁰.

Asimismo, para Cutlip y Center, «el significado más común de la opinión pública implica que ésta es el conjunto de opiniones individuales sobre un asunto determinado». Ahora bien, los autores especifican, y estamos de acuerdo con ello, que la «cognición individual puede representar o no el consenso o el pensamiento común producido por la discusión pública entre quienes comparten un sentimiento de comunidad» (Cutlip y Center, 2001: 328)¹⁴¹.

134. En Raymond Simon. *Relaciones públicas. Teoría y práctica*. 1968. Pág. 170.

135. *Ibidem*

136. En Solano Fleta. *Fundamentos de las relaciones públicas*. 1995. Pág. 199.

137. En Raymond Simon. *Relaciones públicas. Teoría y práctica*. 1968. Pág. 170.

138. En Solano Fleta. *Fundamentos de las relaciones públicas*. 1995. Pág. 199.

139. *Ibidem*.

140. *Ibidem*.

141. Edición en castellano.

Esta matización es realmente útil al pasar del plano teórico de la psicología social al plano de la práctica de las Relaciones Públicas en general y de la promoción de desarrollo socioeconómico en particular.

Por resultar ilustrativo, traemos a colación la siguientes observaciones hechas después de entrevistar a los representantes de tres redes vinculadas al Desarrollo Local, todo ello en el marco de la investigación que precedió a ésta titulada *Investigación y análisis sobre protocolos de Relaciones Públicas en redes participativas de Desarrollo Local*.

Observaciones a las entrevistas

- En las tres redes entrevistadas se observa alguna diferencia de motivación para conformar la misma, así como de estrategias que influyen en la forma de trabajo y desarrollo posterior de las mismas, y que conviene tener en cuenta desde la perspectiva de las Relaciones Públicas.

Encontramos que:

- Las dos Mancomunidades de municipios entrevistadas (la del Valle del Vinalopó y la de la Bonaigua) surgen para, de forma voluntaria, prestar servicios comarcales conjuntamente del ámbito higiénico-sanitario y social.
- El Consorcio de Recuperación de la Marina Alta (CREAMA) surge como instrumento comarcal para la captación de recursos europeos, buscando la involucración multinivel de la administración en los ámbitos local, autonómico y nacional.
- Por otra parte, en la Mancomunidad intermunicipal del Valle del Vinalopó, más industrial, no se aprecia identidad de la comarca y no parece existir tal identificación de Mancomunidad por parte de los miembros, hasta tal punto que cada municipio prefiere federarse de forma individual a la Federación Nacional de Mancomunidades y Municipios en lugar de hacerlo como Mancomunidad.
- Por su parte, la Mancomunidad de la Bonaigua está conformada por municipios muy pequeños en general, que comparten incluso el Agente de Desarrollo Local, y tienen más conciencia de su identidad como comarca.
- Finalmente, el CREAMA, que aglutina 9 municipios, tienen clara conciencia de pertenecer a la Marina Alta, y desarrolla proyectos multidisciplinares distribuidos en diferentes municipios, pero asumiendo claramente los compromisos de la Red.

Trabajo dirigido por el Prof. Dr. Antonio Noguero. Realizado por Rosa María Torres Valdés. UAB. 2004.

3.4.2.1. Análisis conceptual: entre el Público y la Opinión

En lo referente al concepto de público, ha sido suficientemente tratado en el epígrafe correspondiente al análisis conceptual de la expresión Relaciones Públicas, en que ya se exponía que todos los trabajos de aproximación al término guardaban relación con el fenómeno de la Opinión Pública. Quizá en conexión con este último, cabría añadir, más como orientación práctica a la hora de tratar con la opinión de los sujetos, ciertas reflexiones clave en relación con la palabra público, y que desde luego en una de las dinámicas de grupo efectuadas en el trabajo de investigación se tuvieron en cuenta:

1. No existe una entidad única o gran masa que sea «el público».
2. Existen muchos y variados públicos.
3. Los temas pueden crear y activar públicos.
4. La propia naturaleza de las organizaciones condiciona la existencia de ciertos públicos con características específicas¹⁴². Pero esto no quiere decir que se abandone el interés por detectar y caracterizar otros públicos y prestar atención a públicos latentes (no están activados en torno a un tema o problema pero sí atentos).

a) Opinión

Etimológicamente proviene del latín *opinionis*, «Juicio particular acerca de algo cuestionable». La acepción en filosofía dice: «Juicio que se tiene por verdadero, pero del que se admite puede ser falso».

En la filosofía de Platón, la opinión [*doxa*], opuesta a la ciencia [*epistēmē*], constituye un conocimiento imperfecto, basado en la apariencia y el lenguaje, que debe ser superado por el razonamiento [*dianoia*] y sobre todo por la intuición [*noēsis*]. Enciclopedia Larousse-1984, tomo 7.

Ahondando en el contenido de los significados, juicio, del latín *iudicium*, significa facultad del entendimiento por la que conoce y compara. Para la lógica, juicio es el enunciado de la relación entre dos conceptos, y para la psicología tiene el significado de operación mental por la cual afirmamos o negamos algo. Enclopedia Larousse-1984, tomo 6.

Y entendimiento es definido por la misma enciclopedia como inteligencia, facultad de conocer y comprender.

Por otra parte, y sin abandonar el análisis del vínculo entre público y opinión, recordemos la referencia *ut supra* a Habermas sobre la noción de «opinión», y en ese sentido encontramos expresiones en la literatura de Relaciones Públicas como «*la opinión es para la actitud lo que la mano es*

142. En el caso de un servicio, empleo por ejemplo, y un parado de larga duración.

para el brazo... es una expresión de una actitud... ya sea verbal o no verbal, una opinión como la expresión de una actitud, y es siempre la opinión de una persona» (Raymond Simon, 1986: 158), una opinión que puede entenderse como «pública» cuando se da un «sentimiento compartido de comunidad» (Cutlip y Center, 2001: 328) y en ese caso «refleja un proceso dinámico, en el que las ideas son expresadas, ajustadas y comprometidas, encaminadas hacia la determinación colectiva de una línea de acción» (Price y Roberts)¹⁴³; y también los términos de «molécula conductual» de Richard Carter (*Communication as Behavior*, 1973), o «actitudes situacionales» (Grunig y Hunt, 2000: 218).

Cuanto hemos expuesto deja claro que entre el público y la opinión hay un espacio que no está vacío, en el que se encuentran tres elementos de notable influencia en la formación y dirección de la opinión, que son las **costumbres**, los **estereotipos** y las **actitudes**, elementos que la buena práctica profesional de las Relaciones Públicas no debe obviar.

- **Costumbres:** Son formas de actuar en un sistema social determinado, producto de la tradición, no de la reflexión, por tanto persistentes. En el campo de aplicación práctica, es importante valorar, ante ciertas actitudes de rechazo, si se está frente a una opinión o una colisión con la costumbre.
- **Estereotipos:** Son ideas preconcebidas, simplificadas, acerca de un personaje, tipo de organización o programa social, y comúnmente aceptadas por un grupo de personas. En el campo de aplicación práctica, resulta imprescindible conocer hasta qué punto ciertas imágenes mentales que poseen las personas influencian su visión de la realidad. Dicho de otro modo, qué creen saber y qué saben ciertamente, y qué les llevó a tomar conciencia de esa realidad.
- **Actitudes:** Consisten en la manifestación externa de predisposiciones, pensamientos o sentimientos que tiene una persona en relación con una idea, acción o situación, y que se aprecia en la postura que adopta frente a dicha idea, acción o situación.

3.4.2.2. De vuelta a la definición operativa de Opinión Pública, naturaleza e implicaciones

Aceptamos, pues, que **la opinión pública viene a ser un conjunto de opiniones individuales, sobre un tema o situación, manifestadas de forma colectiva por un grupo cuyos miembros se autoperciben como comu-**

143. *Sic. Ibidem.*

nidad en la que se debate sobre dicho tema o situación que entienden afecta a sus intereses personales, y se deciden líneas de actuación como parte de la manifestación antes dicha.

De lo dicho se desprende que en la naturaleza de la opinión se halla implícito el concepto de interés propio (Wilcox y otros, 2001: 224)¹⁴⁴; lo que, unido a los elementos subjetivos como son costumbres, estereotipos y actitudes del colectivo reunido por sus comunes ideales, objetivos, aspiraciones o necesidades, dotan a la opinión pública de características especiales que en sí mismas constituyen una línea sugerente para la intervención de las Relaciones Públicas. Estas son:

- **Dirección:** La manifiesta orientación a la aceptación o rechazo a la aprobación o desaprobación respecto de un tema, programa o acción.
- **Intensidad:** La fuerza con que se manifiesta la aprobación o desaprobación (manifestación) del tema programa o acción.
- **Estabilidad:** Grado de interiorización de tal juicio o pensamiento manifestado en la resistencia al cambio.
- **Latencia:** En este caso, se trata de la no manifestación de tal juicio o pensamiento, que por tanto permanece aparentemente inactivo. Requiere de trabajo preventivo.

En cuanto al proceso de formación de la opinión pública, son demasiadas las variables que pueden intervenir, aunque en nuestro empeño de desentrañar en la medida de lo posible la naturaleza de este fenómeno, y por venir de la mano de un consultor experimentado, citamos a continuación los hitos de la opinión pública de Earl Newsom¹⁴⁵, porque, al igual que con las características arriba mencionadas, entendemos que ofrecen pistas para la intervención de las Relaciones Públicas en cuanto al «monitoreo de la opinión pública» en general, y respecto de su aplicación en las entidades locales de desarrollo en particular. Respetamos íntegramente la redacción, aunque preferiríamos hacer algunas matizaciones como sustituir el verbo «comprar» por «aceptar», «apoyar», «escuchar», «atender», etc., «patrocinador» por «sujeto promotor y ejecutor» si cabe, y, «prueba o comprobación por parte de los sujetos receptores» en lugar de «acción que las mismas personas pueden emprender convenientemente para probar el mérito de la idea».

144. Edición en castellano.

145. En Raymond Simon. *Relaciones públicas. Teoría y práctica*. 1986. Págs. 176 a 181.

a) Hitos de la Opinión Pública

- El hito de identificación:

La gente ignorará o no apoyará una idea, una opinión o un punto de vista a no ser que vea con claridad que éste afecta (de una forma positiva) a sus temores o deseos personales, sus esperanzas o aspiraciones¹⁴⁶.

Identificar preocupaciones, intereses y contrastar necesidades sentidas de los sujetos receptores con las necesidades percibidas por los sujetos promotores.

- El hito de la acción:

Las personas no compran ideas separadas de la acción, sino la acción emprendida o a punto de emprenderse por el patrocinador de la idea, o la acción que las mismas personas pueden emprender convenientemente para probar el mérito de la idea¹⁴⁷.

Predicar con el ejemplo. Coherencia entre la filosofía y la política de actuación de la organización.

- El hito de la familiaridad y de la confianza:

Nosotros, la gente, no compramos ideas sólo de aquellas personas en las que confiamos; somos influenciados por (o adoptamos) sólo aquellas opiniones o puntos de vista estipulados por individuos, corporaciones o instituciones en las que tenemos confianza¹⁴⁸.

Atención a los líderes de opinión. Conocer quiénes constituyen una persona u organizador líder para los públicos de la organización.

- Los líderes de opinión pueden definirse como «catalizadores de la formación de la opinión pública sobre determinadas cuestiones» (Wilcox y otros, 2001: 225). Los sociólogos los describen como (*sic*):

1. «Muy interesados en la cuestión».
2. «Más informados al respecto que la media».
3. «Ávidos consumidores de los medios de comunicación».
4. «Los primeros que aplican las nuevas ideas».
5. «Buenos organizadores que pueden hacer que la gente actúe».

146. *Sic.*

147. *Ibidem.*

148. *Ibidem.*

- El hito de la claridad:

La situación debe ser clara para nosotros, no confusa. La cosa que observemos, leamos, veamos o escuchemos, la cosa que produzca nuestras impresiones, debe ser clara, no sujeta a diversas interpretaciones¹⁴⁹.

La información clara. El canal de transmisión del mensaje, el adecuado a la situación, público y contexto.

3.4.3. *Responsabilidad Social e Interés Público*

Consecuentes con nuestro deseo de aportar información sobre conceptos y principios fundamentales de las Relaciones Públicas que, por una parte, nutran el presente marco teórico, y, por otra, muestren que la función de las mismas no es la de «crear imagen», abordaremos ahora dos conceptos que forman parte del eje en torno al cual gira la formulación de políticas, el diseño de procedimientos y la puesta en marcha de acciones clave para que una organización construya su capital relacional. Estos conceptos, además, están siendo cada vez más utilizados en el ámbito del Desarrollo Local, y es ya habitual encontrarlos en las informaciones de las organizaciones relevantes que operan en el campo del desarrollo.

El concepto de Responsabilidad Social lo hemos tratado en el marco teórico de Desarrollo Local, bajo la denominación de Responsabilidad Social Corporativa, que es como más comúnmente lo encontramos citado en ese ámbito, aunque también se utiliza RSE (Responsabilidad Social Empresarial). Ampliemos ahora esta visión.

3.4.3.1. Responsabilidad Social

a) Análisis conceptual

Nuevamente encontramos una expresión compuesta por dos términos. Responsabilidad y Social, y la descomposición es intencionada, pues a nuestro modo de ver nos aproxima a la realidad del quehacer publirrelacionístico, al encontrar una suerte de equivalencia entre organización y públicos.

En relación con el término responsabilidad, la definición del diccionario María Moliner es contundente: «Cualidad de responsable (consciente de sus obligaciones)».

149. *Ibidem*.

Etimológicamente, el término «responsabilidad» procede de la voz «respondeo», cuyo significado es «responder», proveniente del latín «*responsum*». (Enciclopedia *Larousse*, tomo 9).

Por otra parte, es importante destacar que el concepto de responsabilidad es, «primero de todo, moral y jurídico» (Solano Fleta, 1995: 46). Y en este sentido, «la responsabilidad puede ser definida como la capacidad de la persona de conocer y aceptar las consecuencias derivadas de sus actos» (*ibidem*).

Decidimos recurrir nuevamente a la enciclopedia *Larousse*, t. 9, donde además de la etimología encontramos la siguiente definición: «Obligación moral que se tiene a consecuencia de haber o haberse cometido un yerro».

Y a continuación tenemos la acepción para Responsabilidad moral: «Imputabilidad de un acto moralmente bueno o malo a su autor considerado como su causa libre de haberlo querido¹⁵⁰ y realizado. (Sujeto de la responsabilidad es la persona capaz de la acción moral. Su objeto es una acción peculiar y plenamente humana)».

• Por moral encontramos en la misma enciclopedia, tomo 7: «Relativo al espíritu en oposición a lo físico y material», y como adjetivo: «Perteneciente o relativo a las costumbres o reglas de conducta».

• En lo concerniente al punto de vista jurídico, el término responsabilidad adquiere un cariz de obligación¹⁵¹ y atiende a «conjuntar acciones de carácter jurídico, penal y civil» (*op. cit.*, pág. 47), que se reflejan de modo sintetizado en la cita Jiménez de Asúa al respecto (*sic.*, Pág. 47):

«La responsabilidad penal es la consecuencia de la causalidad material del resultado, de la injusticia del acto (noción valorativa-objetiva), del reproche de culpabilidad (noción normativa y subjetiva) y de la punibilidad de la acción u omisión típicamente descrita en la ley» [...]. «Todos esos caracteres son necesarios para que surja la responsabilidad y, si alguno falta, la consecuencia penal no se produce. Piénsese que cuando está ausente

150. El carácter voluntario es el que se atribuye a la Responsabilidad Social, tanto en el libro verde de la comisión europea, como en el ámbito de las Relaciones Públicas. Preston y Post incluyen a la Responsabilidad Social en una categoría de atención a problemas sociales generales, pero arguyen que la organización no tiene por qué involucrarse en dichos problemas, que no tienen relación con ella.

151. Ese carácter obligatorio, en el ámbito de las Relaciones Públicas viene a ser lo que Preston y Post denominan Responsabilidad Pública, que comprende las responsabilidades de, en primer lugar, realizar las tareas básicas de la organización, como la producción de productos y servicios de calidad y la obtención de beneficios, y en segundo lugar afrontar responsablemente las consecuencias que el acometer las tareas básicas mencionadas pueden acarrear a la sociedad.

la punibilidad en una hipótesis de “excusa absolvatoria”, la responsabilidad penal no surge».

En cuanto al término Social, incluido en la expresión objeto de nuestro análisis, de nuevo nos remitimos a la enciclopedia *Larousse*, t. 9, y encontramos la siguiente explicación:

«Del latín *sociale*»:

- “Perteneciente o relativo a la sociedad humana”.
- “Perteneciente o relativo a las relaciones las clases de una sociedad”. *Lucha de clases*.
- “Perteneciente o relativo a una entidad o sociedad y sus socios o afiliados”.

Estas acepciones nos devuelven al final al individuo y sus relaciones. «Las Relaciones Públicas son, en el decir de Munné, un “saber y un hacer sociales, en el sentido de tener su base y fundamento en el comportamiento humano en tanto que comportamiento social”».

b) Opiniones

Edward L. Bernays (*Crystallizing Public Opinion*, 1923) reconocía como elemento central de la actividad de Relaciones Públicas el esfuerzo por encontrar un espacio común o punto de encuentro entre una entidad (pública, privada o de acción social) y la sociedad. Bernays fue un adelantado a su tiempo, a tenor de afirmaciones como:

El valor social del consultor de relaciones públicas reside en el hecho de que lleva a los públicos hechos e ideas de utilidad social que, de otra forma, no lograrían una adecuada aceptación¹⁵².

Harwood Childs (*An Introduction to Public Opinion*, 1940) opinaba que la naturaleza intrínseca de las Relaciones Públicas se encontraba en los aspectos de la conducta personal y corporativa de importancia no sólo privada o personal, sino también social. La opinión de este profesor de la Princeton University bien podría ser actual, a pesar de la época en que la da a conocer. La tesis de Childs viene a decir resumidamente:¹⁵³

El punto de partida para desarrollar una política de relaciones públicas es un análisis cuidadoso de nuestra conducta personal y corporativa a la luz del

152. *Los años últimos: radiografía de las relaciones públicas (1956-1986)*. Capítulo dedicado a la biografía, actividad y obra de Edward L. Benays. Elaborado por Antonio Noguero. Pág. 23. También en *Tratado de publicidad y relaciones públicas*. José Luis Arceo Vacas, 1999. Pág. 141.

153. Raymond Simon, *Relaciones Públicas Teoría y Práctica*. 1986. Págs. 72-73.

cambio social en general. Si se desconocen las tendencias básicas económicas, culturales, políticas y sociales de nuestra época, no podemos asegurar, ni mucho menos pronosticar, las implicaciones públicas de lo que hacemos. Es la separación entre las tendencias sociales lo que da lugar a nuestros problemas, y la búsqueda de respuestas debe ser una búsqueda de las razones por las cuales existen estos retrasos¹⁵⁴, cuando existen, y lo que se puede hacer para sincronizar el movimiento social.

El negocio de producir y distribuir bienes y servicios se debe estudiar en relación con la situación total, es decir el ambiente total en el cual funcionamos. Los ejecutivos de la corporaciones no pueden permitirse dedicar todas o la mayor parte de sus energías tan sólo a las consideraciones tecnológicas. Deben mirar más allá del horizonte. El asesor de relaciones públicas debe ser más que un publicista, un periodista o un estadístico. Debe ser un científico social capaz de aconsejar a la administración acerca del medio ambiente en el cual opera.

En extremo opuesto se encuentra la opinión de Milton Friedman (*New York Time Magazine*, 13 de septiembre de 1970), y la traemos a colación para dar una visión completa sobre la noción de Responsabilidad Social:

The social responsibility of Business is to increase its profits.

El argumento de Friedman se resume como sigue:

Solamente hay una responsabilidad social de los negocios: utilizar sus recursos y desarrollar actividades diseñadas para incrementar sus ganancias siempre y cuando permanezcan dentro de las reglas del juego, es decir, que se dediquen a la competencia abierta y libre sin engaño ni fraude.

John W. Hill, autor de *The Making of a Public Relations Man*. Nueva York, 1963, y Fundador de Hill & Knowlton, manifestaba su opinión sobre la desconfianza que se percibía por parte del público hacia las empresas norteamericanas, en aquel entonces, en sendos artículos: «Corporations the sitting Ducks» *Public Relations Quarterly*, 1977, y «Is Corporate Social Responsibility a Dead Issue?», *Business and society Review*, 1978.

Hill estipulaba que:

Lo que se necesita desesperadamente no es que se gaste más dinero en «comunicaciones», sino que haya una filosofía revisada y un nuevo concepto de las relaciones externas (de los temas sociales) en la mente de los directores corporativos en ese país. Las palabras por sí solas resultan inútiles si no tienen el apoyo total de la política y la acción... A no ser que las corporaciones deseen examinar sus decisiones y su rendimiento, corregir algún error que

154. *Sic*. Nosotros preferiríamos hablar de desajustes.

encuentren, y adoptar una política positiva en los asuntos de **interés público**, nunca recobrarán la confianza del público. Y sin esta confianza y credibilidad, los negocios nunca podrán refutar de modo efectivo a sus críticos, nunca podrán defenderse con éxito en el tribunal de la opinión pública»¹⁵⁵.

En Europa, fue Lucient Matrat, en 1955, quien, en una conferencia pronunciada en la Facultad de Derecho de Bordeaux, aludió a la empresa y sus responsabilidades sociales.

Jordi Xifra Triadú comenta que «la Responsabilidad Social afecta prácticamente a todos los niveles de la actividad de las organizaciones», y propone que, desde un enfoque estructural de las Relaciones Públicas, la Responsabilidad Social ha de estudiarse en el marco de la teoría general de los sistemas. La cuestión se centra «en las interrelaciones entre el subsistema organización y el sistema entorno» (Xifra Triadú, 2003: 142).

En efecto, Gunig y Hunt exponen que «como sea que la organización forma parte de un supra-sistema mayor, todos los demás sistemas afectan a su comportamiento», todo ello basado en la teoría de los sistemas interpenetrantes formulada por Preston y Post, y que posteriormente comentaremos. Ahora bien, en relación con el concepto de Responsabilidad Social entienden que éste es demasiado amplio, lo que dificulta el establecimiento de criterios sobre las responsabilidades de las organizaciones, situación que no se daría en el marco de la Responsabilidad Pública, al centrarse ésta en hacer bien sus tareas y responsabilizarse por las consecuencias que las mismas traigan al entorno.

Tenemos en cuenta opiniones que encontramos no sólo interesantísimas, sino también de gran valor para el trabajo que se presenta, pues a nuestro juicio unen las visiones de los dos marcos teóricos que se exponen, Desarrollo Local y Relaciones Públicas.

Así encontramos que Martín Sevilla¹⁵⁶ sugiere que «los términos responsabilidad social de la empresa no sean solamente una moda terminológica».

Por otra parte, las aportaciones de Tomás G. Perdiguero¹⁵⁷ y Andrés García Reche¹⁵⁸, en «Crecimiento, Competitividad y Responsabilidad:

155. *Op. cit.*, pág. 79.

156. «Posibilidad económica y alternativas políticas», *Información*, Sección de Economía-Tribuna, 15 de abril de 2007.

157. Profesor titular de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid.

158. Profesor de Economía Aplicada en la Universitat de València y director del Grup d'Investigació sobre RSE (iGrup RSE).

la encrucijada Europea»¹⁵⁹, y Luis González Gómez de Aranda¹⁶⁰, en «La Responsabilidad Social de la Empresa: La posición empresarial en el debate sobre el Futuro»¹⁶¹, nos motivan a recomendar la lectura completa del libro por resultar muy ilustrativo tanto para los profesionales de Desarrollo Local, como de las Relaciones Públicas.

Perdiguero y García Reche nos recuerdan que, ya a principios del siglo XX y a finales de los 60, se suscitaba el debate público sobre «la finalidad de la actividad económica y las responsabilidades empresariales», y que a principios de este siglo el debate se enmarca en «la crisis abierta por la deriva financiera del sistema económico y sus graves efectos sobre los equilibrios esenciales de la sociedades complejas»¹⁶².

Sobre el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, apuntan dos líneas de fundamentación¹⁶³:

1. «*Stakeholders* o grupos participantes» (para nosotros públicos implicados), que hacen referencia a una «visión más compleja sobre la gestión empresarial, al incorporar un principio de respeto y equilibrio entre todos los intereses y expectativas plurales que convergen en la empresa», y en este sentido explican que «*la responsabilidad social concierne a la totalidad de las relaciones de las empresas con grupos participantes*», incluyendo en esta categoría propietarios, accionistas, e individuos o grupos de ellos que de un modo u otro están involucrados o se ven afectados por las actividades y decisiones tomadas por la empresa. Los profesores Perdiguero y García despliegan la responsabilidad de las empresas en cuatro niveles, que en parte nos recuerdan a Preston y Post, en cuanto a la clasificación de compromisos primarios y secundarios de la organización (encuadrados en Responsabilidad Pública), y la tercera categoría de atención a problemas sociales generales. Dichos niveles son¹⁶⁴:
 - a. «Responsabilidad en las relaciones con los trabajadores y sobre la organización de la calidad del trabajo».
 - b. «Responsabilidades que afectan a la calidad, seguridad y utilidad social de los productos y servicios».

159. En *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Tomás G Perdiguero, Andrés García Reche, Eds. Universitat de València, 2005. Págs. 11-43. Obra que contó con el apoyo económico del Servici Valencià d'Ocupació i Formació. SERVEF. Conselleria d'Economia, Hisenda i Ocupació. Generalitat Valenciana.

160. CEOE.

161. En la misma obra, «RSE y nuevos desafíos de la gestión empresarial». Págs. 71-90.

162. *Op. cit.*, págs. 15-16.

163. *Op. cit.*, págs. 19-21.

164. Citas textuales.

- c. «Implicación comunitaria, en la que, junto a la contribución de la empresa al desarrollo social, deben incluirse los necesarios compromisos empresariales con la creación y el mantenimiento de los empleos, así como el exquisito respeto a la legislación sobre la actividad económica».
 - d. «Actitud responsable de honestidad e integridad de la empresa con el conjunto de los grupos participantes, especialmente en las relaciones con los consumidores, con sus accionistas y con los inversores, así como en el ámbito de la vigilancia de las conductas sociales de sus proveedores, contratistas, distribuidores y otros socios de negocio».
2. «Avance y creciente aceptación intelectual de las ideas sobre el desarrollo sostenible» con las siguientes implicaciones¹⁶⁵:
- a. «Rechazo a la noción de creación de riqueza basada exclusivamente en la dimensión económica».
 - b. «La empresa no puede situarse al margen de los desafíos y problemas económicos, sociales y ambientales a los que se enfrentan las sociedades en cada momento histórico de su desarrollo».
 - c. «Exigencia, a los gestores de la empresa, de responsabilidad sobre el impacto económico, social y ambiental de sus decisiones, de una actitud congruente con los valores y sensibilidades de los ciudadanos»

En relación con la situación del debate en España, advierten de los procesos de trivialización que a su vez generan gran confusión en relación con el significado de Responsabilidad que llega a confundirse con la acción social, convirtiéndose ésta en la carta de presentación de la política de Responsabilidad Social de las organizaciones; en realidad lo que se está haciendo es contribuir con donaciones a ciertas causas sociales.

La opinión de Luis González Gómez de Aranda no es menos ilustrativa. Sugiere que el contexto actual plantea para los actores sociales un nuevo debate que «apunta» a la necesidad de extender el progreso humano y tecnológico a aquellas partes de la población que han quedado al margen, tanto en las sociedades supuestamente desarrolladas como en las que se encuentran en transición en el proceso de desarrollo»¹⁶⁶.

Resulta muy útil las precisiones que propone al tratar el concepto de Responsabilidad Social, si se quiere abordar con éxito el debate en torno al mismo y el sentido que la RS puede tener desde un punto de vista empresarial. Dichas líneas generales son¹⁶⁷:

165. Citas textuales.

166. *Op. cit.*, pág. 72.

167. *Op. cit.*, págs 73-80.

- a) «La Responsabilidad social no es un fenómeno nuevo».
- b) «Bajo el paraguas único de la RS se recogen los aspectos medioambientales, sociales y laborales en un enfoque que no ha dejado de evolucionar».
- c) «La RS no es exclusivamente un ejercicio empresarial de la acción social. Ésta debe estar incorporada a una visión amplia de la RS, como la parte relativa a las relaciones de la empresa con la comunidad donde opera. Además, la acción social en un sentido estricto manifiesta un carácter unidireccional, de la empresa a la comunidad a la que se dirige esa acción, que en la visión más amplia de la RS debería tornarse bidireccional»¹⁶⁸.
- d) «RS no es en exclusiva una herramienta de marketing»¹⁶⁹. «Considerar RS como una herramienta de marketing significa apostar por una visión ciertamente limitativa de la RS en tanto en cuanto supone desaprovechar el potencial que una política de RS bien gestionada puede generar para el funcionamiento interno de la empresa (trabajadores) o externo (comunidad)».
- e) «Una política coherente de RS implica someterse a un escrutinio más intenso de los grupos de interés, con las ventajas e inconvenientes que ello puede llevar».
- f) «La RS no es una variante de la ética de las organizaciones».
- g) «La RS no es un nuevo ámbito formativo».
- h) La apuesta por la RS es meditada, teniendo en cuenta «el por qué y para qué de esa decisión», en términos de retorno del esfuerzo de implantación en niveles internos y externos de la empresa.
- i) «La RS puede ser una herramienta útil» para la empresa y para sus grupos de interés, en el sentido de que ayuda a la empresa a tomar conciencia de su papel en la sociedad, por una parte, y facilitar el diálogo con los grupos de interés, por otra.
- j) Los principios rectores de la RS son:
 - i. La voluntariedad como dimensión proactiva.
 - ii. Diversidad como escenario real de la situación actual en cuanto a sectores, regulaciones, dimensiones, entornos, y nos **permitimos añadir la diversidad cultural**.

168. Ciertamente recuerda la idea de «coorientación» (MacLeod y Chaffee, 1973) en el sentido de orientación conjunta en el marco del modelo simétrico bidireccional (Grunig y Hunt, 1984).

169. Para nosotros, ni es ni debe ser una herramienta de marketing.

- iii. Adicionalidad, como valor añadido por contribuir a la mejora del entorno social, laboral y medioambiental.
- k) Como criterio de actuación que evite el estancamiento en la pura retórica:
 - i. Transparencia, facilitando que la actividad emprendida por la empresa sea **conocida y comprendida**¹⁷⁰.
 - ii. Diálogo: conocer «las expectativas de los grupos de interés más relevantes atendiendo a las especificidades del negocio»¹⁷¹.
 - iii. Marcar objetivos que permitan la conciliar intereses, partiendo de la base de que la **RS es un proceso, no un producto**¹⁷².

c) De vuelta a la definición operativa de Responsabilidad Social

Diremos, por cuanto antecede, que la Responsabilidad Social consiste en la gestión responsable del conocimiento sobre necesidades y expectativas de los públicos de la organización, con respecto a ésta, y a los temas para ellos trascendentales. Producto de esa gestión, la organización podrá, de manera voluntaria, diseñar y ejecutar acciones de intervención en diferentes áreas temáticas, buscando el equilibrio de intereses y esperando legítimamente un retorno como mínimo en la calidad de sus relaciones internas y externas, y en un plazo medio o largo, sin faltar a la ética ni eludir la legalidad.

d) Nota adicional, a título informativo

a. Algunos estándares relacionados con Responsabilidad Social y Códigos Éticos

Se da una gran heterogeneidad de organizaciones cuyos estándares están elaborados en función de las distintas áreas de interés. Las más conocidas son:

I. SGE 21: Estándar Europeo de RS. Compatible con ISO 9000/2000 e ISO 14000. Se trata de un documento marco que permite evaluar y ve-

170. Nuevamente nos recuerda a la función social de las Relaciones Públicas.

171. Nosotros proponemos conocer las expectativas, por públicos y situaciones de los mismos con referencia a la organización, y profundizar en el conocimiento de necesidades sentidas (por los públicos) y necesidades percibidas (por la organización).

172. Esta afirmación, con la que nos manifestamos plenamente de acuerdo, entendemos que es clave para trabajar en la destrivatilización de la Responsabilidad Social, y apartarla de las operaciones de «marketing» o de «imagen». Cabría en esta nota aclaratoria recordar a Sócrates: «La manera de obtener un buena reputación es esforzarse por ser lo deseamos aparentar», y a Aristóteles con sus elementos de la retórica, de modo que, si es cierto lo que mostramos ser, entonces la retórica cobra su sentido en el *ethos* o valor que contiene lo que hacemos saber; su contenido o *logos* será claro y no ofrecerá dificultad de comprensión, lo que conducirá a un impacto emocional o *pathos*, con el resultado de la aceptación por parte de los públicos.

rificar los compromisos adquiridos por la alta dirección en materia de Responsabilidad Social. Atiende a 8 áreas de gestión:

1. Dirección: Clima laboral, comunicación, motivación, formación.
2. Relaciones con clientes: Satisfacción, gestión de reclamaciones.
3. Relaciones con proveedores: Certificaciones éticas del proveedor, pago.
4. Relaciones internas: Capital humano, confianza, gestión del conocimiento...
5. Relaciones con entorno social y medioambiental: Acciones solidarias, gestión de residuos.
6. Relaciones con el accionariado.
7. Relaciones con la competencia: Derechos de propiedad tangibles e intangibles, formas de negociación...
8. Relaciones con la Administración competente: Local, autonómica y central.

II. SA8000 (Social Accountability): Norma auditible y verificable por terceros. Los elementos normativos son todos aquellos que constan en las declaraciones de los derechos humanos, convenciones y recomendaciones de la OIT, en relación con el trabajo infantil, libertad de expresión, discriminación, trabajos forzados, medidas disciplinarias.

III. AA1000 (Accountability 1000): Norma auditible que incluye procedimientos similares a la SA8000, pero da mucha importancia en el proceso de verificación a los diferentes «*stakeholders*». En relación con el medioambiente, la AA1000 se inspira en los procedimientos de la ISO14000.

IV. GRI. (Global Reporting Initiative): Es una guía para la adecuada redacción de memorias de sostenibilidad. Por tanto en un documento más bien de tipo reflexivo que ofrece un marco para la identificación y organización de indicadores en los ámbitos económico, social y medioambiental.

V. ETI. (Ethical Trade Initiative): Es una compilación de directrices que promueve buenas prácticas comerciales y estándares laborales, todo ello enmarcado en el ámbito del denominado comercio justo. Engloba sector privado, ONG y sindicatos.

Cabe también destacar las recomendaciones desde OCDE (Organización para el desarrollo Económico) y del Pacto Mundial de Naciones Unidas, orientadas fundamentalmente a la transparencia por parte de las empresas.

VI. Finalmente en relación con el mercado de capitales, merece especial atención la existencia de índices bursátiles selectivos para compañías cotizadas en la bolsa de Londres como **Dow Jones for Sustainability** y el **FTSE4Good** y su réplica española **FTSE4Good IBEX** como índice de inversiones responsables.

3.4.3.2. Interés Público

Ya se evidenció que los conceptos ampliamente analizados de Opinión Pública primero, y luego de Responsabilidad Social, no se podían desvincular del de Interés Público. Tampoco es sencillo abordar esta definición, pero resulta fundamental dejar los conceptos básicos para las Relaciones Públicas suficientemente claros si se quiere pasar a la aplicación práctica libre de confusiones.

a) Análisis conceptual

En este caso, puesto que el término público ya fue analizado, veamos muy brevemente el término Interés.

Del latín *interesse*, interesar. Cualidad de una cosa que la hace importante o valiosa para alguien (Enciclopedia *Larousse*, tomo 6). Conveniencia o necesidad de carácter colectivo¹⁷³.

Por otra parte el diccionario de Uso del Español María Moliner, ofrece dos explicaciones sobre el término interés, que en cierta medida convergen con las explicaciones sobre la Teoría Situacional en el ámbito del Desarrollo Local, especialmente la segunda acepción.

1. «Circunstancia de una cosa por la que tiene importancia o valor para alguien o algo determinado o en general»
2. «Actitud o estado de ánimo de alguien a quien le importa cierta cosa, sintiendo curiosidad por ella o dirige su atención hacia ella»

b) Opiniones

Walater Lippman (*The Public Philosophy*, 1955), cree que el público a menudo no tiene la suficiente información, de modo que no puede enjuiciar con una base sólida los temas. Desde ese punto de vista, Lippman opina que:

Puede considerarse que el interés público es lo que los hombres elegirían si mirasen con claridad, pensaran en forma razonable, y actuaran de modo desinteresado y benvolente¹⁷⁴.

Por su parte, Hill, en su libro *The making of a Public Relations Man*, decía que «en circunstancias determinadas el interés público se encuentra donde parece haber un asunto de opinión y juicio»¹⁷⁵. Después de analizar los resultados de una encuesta realizada a líderes de los ámbitos educativo, político,

173. Recordemos la conciencia de colectivo o comunidad que tratamos en el punto de opinión pública.

174. En Raymon Simon. *Relaciones Públicas. Teoría y práctica*. 1986. Pág. 82.

175. *Ibidem*.

religioso y laboral, Hill formuló cinco preguntas a modo de criterios para acotar qué es abarcado en el interés público¹⁷⁶.

1. ¿Cuántas personas serán afectadas?
2. ¿Cuántas serán perjudicadas?
3. ¿Cuántas personas serán beneficiadas?
4. ¿Qué importantes serán los efectos?
5. ¿Cuáles son los efectos a largo plazo?

Robert D. Ross, (*The management of public relations*, Nueva York, 1977), también asesor profesional en Relaciones Públicas, aborda la cuestión del interés público en términos de balance del siguiente modo:

En una corporación de gran tamaño, las decisiones que afectan al interés público a menudo son difíciles. Al intentar desempeñar su trabajo con el consenso del público y en el interés de éste, lo mejor que puede lograrse es lo que se denominaría un balance aceptable de intereses. Ha de tratar con un cierto número de grupos, cada uno de los cuales busca algo para su propio beneficio y posiblemente a expensas de otro grupo de la corporación.

Es en estas áreas (balance de intereses) donde se lleva a cabo un papel de las relaciones públicas, es decir el de ayudar a los administradores a lograr políticas y prácticas que se reflejarán favorablemente dentro de la familia, en el lugar de mercado, en el gobierno, en la prensa, etc... La otra parte de nuestro papel se refiere a la comunicación...¹⁷⁷

De acuerdo con las opiniones expuestas y otras por el estilo, las recomendaciones para el profesional de Relaciones Públicas en cuanto a Interés Público se refiere se resumen en cinco fundamentales:

1. Descartar el uso del término Interés Público con vaguedad. No despreciar la inteligencia de las personas, máxime cuando están en juego sus intereses.
2. Explicar y demostrar claramente por qué se afirma que la política o acción emprendida es de interés público.
3. La honestidad y la razón por la que se emprende una acción, en principio de interés público, ha de quedar fuera de toda duda.
4. La acción informativa y comunicativa ha de apoyarse en los argumentos que dan fuerza y justifican una decisión, haciendo hincapié en los aspectos que realmente benefician a los públicos, sea cual sea la decisión tomada.
5. Buscar siempre el equilibrio, y, en palabras de Ross, procurar el «balance aceptable de intereses».

176. *Op. cit.*, pág. 83.

177. *Op. cit.*, pág. 84.

c) De vuelta a la definición operativa de Interés Público

Podemos decir que es aquello (tema o acción) que suscita la atención por parte de públicos, por sentir éstos que les afecta positiva o negativamente.

Nos permitimos añadir, como aportación modesta, que cabría hablar de **Gestión de Relaciones Públicas orientada al interés público**, definiéndola como la gestión razonada y razonable de los intereses de la organización y de los públicos, que tiene como objetivos encontrar el punto de coincidencia de los respectivos intereses, redefinir el interés común de forma equilibrada y lograr el establecimiento de relaciones de mutuo beneficio, informando con transparencia y rotunda claridad acerca de por qué ese interés tiene el carácter de público.

3.4.4. Comunicación

La comunicación es una de las piezas clave del engranaje que acciona la «maquinaria» de las Relaciones Públicas, cuyo fin, no debemos olvidar, es el de lograr la aceptación de la organización por parte de los públicos. Permítasenos la licencia de establecer el símil con la «maquinaria», por dos razones fundamentales: una, el enfoque sistémico de las Relaciones Públicas, y otra, la imperiosa necesidad de abordar con claridad el término, diferenciando información y comunicación en primera instancia, y conocer el sentido de los diferentes enfoques que la palabra comunicación recibe. Todo para extraer la definición que se ajusta al objetivo de este trabajo.

3.4.4.1. Un planteamiento global y de utilidad para la aplicación en las entidades locales de desarrollo

La comunicación es un hecho de estructura y no un fenómeno de moda. Ocupa un lugar central en las estrategias que tienen por objeto la reestructuración de nuestras sociedades. A través de las tecnologías electrónicas es una de las piezas clave de la reconversión de los grandes países industrializados. Acompaña al nuevo despliegue de los poderes – y contra poderes – en el marco familiar, en la escuela, en la fábrica en la oficina, en el hospital, en el barrio, en la región, en la nación. Además se ha convertido en un elemento esencial de la internacionalización de las economías y de las culturas. Por consiguiente, es una encrucijada, entre los pueblos, las naciones y los bloques¹⁷⁸.

De acuerdo con Noguero, «en un sentido estricto, comunicación es el flujo bidireccional o de intercambio de mensajes entre emisores y receptores hu-

178. En M. Parés i Maicas. *Introducción a la comunicación social*. 1992. Pág. 36. Recurre al trabajo de Miège, quien recoge la cita *ut supra* de A. y M. Mattelart (1986).

manos –por medio de canales o soportes– cuya acción se sitúa en el ámbito de lo social. Y, en este estricto sentido, la información es la medida de la probabilidad del flujo bidireccional, o de intercambio, de mensajes en función del condicionante de la realidad social de la infraestructura material, natural y técnica».

De modo que entendemos la comunicación como proceso que se da bajo una serie de condicionantes del sistema social y de los sujetos que interactúan en tal proceso, a saber, emisor y receptor. Pero, para que el mensaje llegue del uno al otro, por lo que concierne a la información que transmite, deberá estar estructurado en códigos descifrables y por tanto entendibles en un contexto cultural, social, o político dado, de modo que se produzca una respuesta, que será expresión a su vez del grado de entendimiento, aceptación o rechazo por parte del sujeto receptor, constituyendo, al mismo tiempo, para el sujeto emisor, una medida el logro de objetivos de simetría o complementariedad que se pudieran haber establecido como efectos esperados del proceso de comunicación.

Esta reflexión tiene como objetivo llamar la atención de los responsables de entidades como las de nuestro objeto de estudio sobre el hecho de que no es lo mismo informar sobre un servicio que comunicar sobre ese servicio puesto en marcha. Confundir una cosa con otra es terreno abonado para posibles malas interpretaciones que desemboquen en situaciones conflictivas.

La reflexión sería incompleta, de no recurrir a dos leyes básicas de comunicación propuestas por Birkenbihl¹⁷⁹, y a los axiomas pragmáticos sobre comunicación de Paul Watzlawick, que a continuación exponemos textualmente:

Primera ley básica

Lo verdadero no es lo que dice A sino lo que entiende B.

Segunda ley básica

Cuando B interpreta mal un mensaje de A, el culpable es siempre A. Es decir, la responsabilidad de la comunicación correcta es del «emisor».

179. En Michael Birkenbihl, *Formación de formadores. «Train the trainer»*. 1989. Págs. 58-69, que nos recuerda a la teoría de Leavitt y Bavelas sobre la lateralidad en la comunicación.

Primer axioma pragmático de Watzlawic

No es posible la no-comunicación.

Segundo axioma pragmático de Watzlawic¹⁸⁰

Cada comunicación implica un aspecto de contenido y un aspecto de relación, condicionando el último al primero.

Tercer axioma pragmático de Watzlawic

La naturaleza de una relación queda condicionada por la valoración de los procesos comunicativos por parte de los interlocutores.

Cuarto axioma pragmático de Watzlawic¹⁸¹

La comunicación humana utiliza modalidades digitales y analógicas. Las comunicaciones digitales poseen una sintaxis lógica compleja y diversa, pero su semántica es insuficiente a nivel de las relaciones. En contrapartida las comunicaciones analógicas poseen un potencial semántica, pero carecen de sintaxis lógica necesaria para que las comunicaciones sean claras.

180. En este axioma Watzlawick explica que la relación interhumana se desarrolla simultáneamente en dos niveles: en el nivel racional (argumentación objetiva), y en el nivel emocional (emociones, y por tanto relación humana entre los interlocutores), y aclara que el aspecto de la relación, es decir, el nivel emocional, es el más importante de los dos, porque a su entender condiciona el aspecto del contenido. De ahí su opinión de que, si no es posible establecer un ambiente armónico entre dos interlocutores, no merece la pena dedicarse al contenido objetivo.

181. Se explica el autor del siguiente modo: **Sintaxis**: Forma bajo la cual las palabras están reunidas en una frase. **Semántica**: Ciencia de la significación de las palabras. **Digital**: Que funciona según el principio de contar, por tanto matemáticamente correcto. **Analógico**: El sentido es de significación transpuesta en imágenes (íconico).

Quinto axioma pragmático de Watzlawic

Los dos niveles de cada comunicación, el nivel de contenido y el nivel de relación, corresponden a un lenguaje muy especial: un lenguaje matemáticamente correcto y un lenguaje «íconico» y cargado de emoción.

Sexto axioma pragmático de Watzlawic

Los procesos de comunicación interpersonales son simétricos o complementarios, según la relación entre los interlocutores se base en la igualdad o la diferencia.

3.4.4.2. Otras definiciones de Comunicación con calificativos

a) Comunicación Social

Etimológicamente, comunicar proviene del latín *communicare*, hace referencia a *communis* o común, del *communio* o comunión, que significa hacer a otro partípate de lo que uno tiene. Y social del latín *sociale*, perteneciente o relativo a la sociedad humana. En este sentido, desde luego parece sencillo, vendría a ser algo así como decir «comunicación social es el proceso de hacer partípate a otros de algo de lo que disponemos». Sin embargo, por suerte o por desgracia, no es tan elemental. Pero sí podemos partir de ese fundamento, para preguntarnos: ¿qué es aquello de lo que participamos?¹⁸²

En este contexto, resulta interesante la definición que de comunicación social ofrecen Severin y Tankard¹⁸³, que a continuación reproducimos:

En parte es una *técnica*, en función de los medios y de las formas de comunicación; en parte es un *arte*, a tenor de la creatividad de sus contenidos; es una *ciencia* porque algunos principios verificables pueden ser empleados para lograr efectivamente determinados objetivos.

De un modo u otro, en la abundante literatura de ciencias de la comunicación, encontramos diferentes definiciones de Comunicación Social que ha-

182. Participar, del latín *participare*: comunicar, informar. Esta es la acepción que encontramos en la enciclopedia *Larousse*, tomo 8. he aquí una cuestión crucial, a nuestro juicio. Hemos de tomar ambos términos como proceso de transmisión de datos (información), y la vuelta de esa información en forma de respuesta. Este hecho nos lleva a recordar las recomendaciones, por ejemplo, sobre cómo utilizar el término Interés Público, explicado anteriormente.

183. En M. Parés i Maicas. *Introducción a la comunicación social*. 1992. Pág. 41-42.

cen referencia a mensajes dirigidos a audiencias amplias, de forma rápida, con delimitación espacial y temporal. Sin embargo, nos hacemos eco de la consideración de Parés i Maicas sobre «la relación entre comunicación social e información. La primera engloba todas las formas posibles que puede adoptar la comunicación social, en función de la intencionalidad del emisor, la segunda se refiere a la llamada información de actualidad, también llamada por algunos periodismo»¹⁸⁴.

b) Comunicación persuasiva

Si tenemos en cuenta la intencionalidad del emisor, como en las líneas precedentes se aprecia, tiene sentido hablar de comunicación persuasiva. De acuerdo con Bettinghauss¹⁸⁵, la comunicación persuasiva es aquella situación de comunicación que implica «un intento consciente de un individuo para cambiar las actitudes, creencias o conducta de otro u otros individuos mediante la transmisión de un mensaje».

c) Comunicación interpersonal

Es aquella producida entre un emisor y otro individuo, o número relativamente pequeño de estos, de modo no simultáneo, sino mediante medios técnicos masivos¹⁸⁶.

El denominador común entre Relaciones Públicas y comunicación interpersonal lo constituye el elemento relación o interacción entre los sujetos. Wood, en 1995, define cuatro dimensiones esenciales de las *relaciones interpersonales satisfactorias* (Xifra Triadú, 2003: 78), a saber:

I. Inversión: De tiempo, esfuerzos, energía, sentimientos y recursos en general para llegar a establecer las relaciones entre los sujetos, cada uno de los cuales tendrá su percepción de la correspondencia y equidad de dicha inversión por parte de cada una de las partes. A mayor percepción mutua de igualdad de esfuerzos realizados, mayor nivel de satisfacción entre los sujetos, y mayor probabilidad de duración de la relación para mantener el nivel de satisfacción.

II. Compromiso: Decisión de mantener una relación, manteniendo comportamientos de afrontar conjuntamente situaciones de conflicto de in-

184. *Op. cit.*, pág 46.

185. En José Luis Arceo Vacas. *Fundamentos para la teoría y técnicas de las relaciones públicas*. 1988. Págs. 16 y 17.

186. *Op. cit.*, pág. 15.

tereses o diferencia de criterios. La divergencia es una oportunidad para construir nuevos elementos de fortalecimiento de la relación.

III. Confianza: Se percibe la relación como fiable, porque los sujetos entre sí se otorgan ese atributo de fiabilidad.

IV. Distensión dialéctica de la relación: Elementos en principio contradictorios que pueden desequilibrar el nivel de satisfacción, y por tanto la relación entre los sujetos, porque uno entienda que tiene que dar demasiado para alcanzar lo que requiere el otro. Puede ser causa de decepción que desemboque en desconfianza y deslealtad.

d) Comunicación colectiva y de masas

Del mismo modo que tuvimos en cuenta la intencionalidad, tenemos ahora en cuenta el hecho de hacer público o compartir en la sociedad humana.

Comunicación colectiva es aquella producida simultáneamente entre un emisor y un número relativamente elevado de individuos, sin o mediante *mass media*¹⁸⁷.

Comunicación de masas es aquella comunicación colectiva, realizada a través de los *mass media* impresos (carteles, periódicos, revistas, libros, etc) o audiovisuales (radio, cine, televisión, grabaciones, etc.)¹⁸⁸.

- Aproximándonos al ámbito del desarrollo también encontramos el término comunicación con calificativos como sostenible, o con objetivo incluido, como comunicación para el desarrollo. Sirva cuanto se ha expuesto en líneas anteriores para no tomar a la ligera estas aplicaciones, y no confundir la información con comunicación, las acciones útiles con las acciones expresivas, o los procesos con productos de imagen corporativa; la publicidad, la propaganda, la promoción, el marketing con las Relaciones Públicas.

e) Comunicación para el desarrollo

Proceso comunicativo cuyo fin es favorecer el diálogo entre los sujetos o actores involucrados en la problemática del desarrollo socioeconómico, de modo que el resultado de tal interacción sea la aproximación de posturas y optimización de recursos de cada una de las partes implicadas para su mayor y mejor aprovechamiento, así como la aceptación y entendimiento de tales políticas de desarrollo por parte de los sujetos receptores. En este ámbito es muy recomendable la aproximación teórico-práctica a la antropología social

187. *Op. cit.*, pág. 12.

188. *Op. cit.*, pág. 15.

y cultural, a las ciencias de la salud y del medioambiente, que completen las aportaciones actuales de la ciencia económica y la ciencia política.

f) Comunicación Local o Regional

Consiste en el intercambio de información relativa a experiencias, necesidades, intereses, ya sean estos divergentes o compartidos, entre los actores en la dimensión local.

El proceso de intercambio de información es un proceso comunicativo cuando permite a los actores coorientarse para la búsqueda de soluciones conjuntas a problemas de Desarrollo Local o Regional y alcanzar el consenso.

De acuerdo con Wolfgang Sieber, citado al definir el término de actor en el marco teórico de Desarrollo Local¹⁸⁹, «tanto la percepción de los problemas de Desarrollo Local o bien regional, como también el desarrollo de estrategias para buscar soluciones a estos problemas, son procesos comunicativos». Sieber sugiere que abordar la discusión sobre «elementos causales para el éxito local/regional bajo un punto de vista de la categoría comunicación, puede tener relevancia práctica» [...] «Los intereses en parte heterogéneos (conflicto) en parte homogéneos (consenso) de los actores exigen procesos de esclarecimiento [...] es necesario unificar el estado de información de todos los actores [...] es preciso organizar una transferencias de experiencias y conocimientos desde afuera al lugar o a la región, porque, sobre todo, los *contactos externos pueden aumentar la sensibilidad de los intereses comunes*¹⁹⁰ [...] La comunicación Local o regional es un requisito indispensable para llegar a un consenso entre los actores locales/regionales en cuanto a problemas concretos y metas de desarrollo. Las posibilidades de encontrar un consenso están íntimamente ligadas a una forma racional de tratar y enfrentar los conflictos»¹⁹¹.

189. *Manual de Desarrollo Local*. Fermín Rodríguez Gutiérrez. Editor. Págs. 456 y 457.

190. La cursiva es nuestra, para destacar lo importante de esta afirmación en relación con las acciones de sensibilización, que, según se desprende lo expuesto por el autor citado, tienen que ver con la gestión de la comunicación de las organizaciones y los públicos.

191. Hemos reproducido fragmentos textuales con el máximo respeto hacia el autor y editor de la obra, por considerar que la aportación es de gran interés para los profesionales de las Relaciones Públicas. Para ampliar información, recomendamos la completa lectura, ya que el tema es tratado dentro de un conjunto de capítulos (partes IV), englobados bajo el título de «Instrumentos para el Desarrollo Local», y reviste especial interés, a nuestro juicio, la matriz de evaluación de la comunicación local, abordada desde la perspectiva conflictual, hecho que forma parte de la actividad y función social de las Relaciones Públicas.

g) Comunicación intercultural

Ya definida en el marco teórico de Desarrollo Local, por estar conectada con el fenómeno de la globalización y «glocalización».

h) Comunicación sostenible¹⁹²

Proceso encaminado a crear relaciones sostenibles (continuas, interactivas y constantes). Este principio es fundamental en la práctica de las Relaciones Públicas en general, y en cuanto a la comunicación para el desarrollo es complejo y esencial, por los avatares políticos que afectan a esta última.

El proceso puede resumirse en los siguientes pasos:

1. Cuantificación y clasificación de los públicos.
2. Conocer sus expectativas y necesidades.
 - a. Formular preguntas.
 - b. Practicar la escucha activa.
 - c. Interpretar y verificar la interpretación.
3. Actuar en consecuencia.
 - a. Diseñar el plan y programa.
 - b. Ejecutar las acciones de Relaciones Públicas.

i) *Green communication*

Proceso de informar y comunicar sobre la importancia del medioambiente a los diferentes actores del sistema social. Tanto productores como consumidores. Tanto activistas ecologistas como públicos apáticos en relación al medioambiente. Proceso de gestión de la comunicación para abandonar el monólogo de organizaciones empresariales e instituciones y grupos sensibilizados en pro del diálogo. El resultado ha de ser la interiorización del problema ambiental y el cambio de actitudes en las personas en relación con el cuidado del medioambiente.

Las Relaciones Públicas afrontan el reto de intervenir en la cuestiones medioambientales, como no podía ser de otro modo si nos atenemos al función social que desempeñan. Entendemos interesante aportar el Código de Nairobi para la comunicación sobre medioambiente y desarrollo adoptado por el Consejo de IPRA, en el encuentro de Nairobi, en noviembre de 1991.

192. Elaboración propia, basada en the quality model expuesto en el gold paper nº 9: *Green communication in the age of sustainable development*, de E. Bruce Harrison. IPRA, International Public Relations Assotiation, 1993.

NAIROBI CODE FOR COMMUNICATION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT*

This code has been prepared as a guide IPRA for members for areas of practice related to the environment

1. IPRA Members accept that they have a responsibility to ensure that the information and counsel which they provide, and products or services which they promote, fall within the context of sustainable development.
2. Members shall endeavour to encourage their organizations, companies or clients to adopt policies which recognize that careless use of resources and disregard for the environment can lead to severe limitations for economic growth, grave social disruption and serious health hazards.
3. Members shall, where appropriate, counsel their companies, clients or organizations to undertake regular environmental assessments of products and operations and to produce and communicate environmental codes of practice or guidelines for their employees and other publics.
4. Members shall not publicise or promote products, organizations or services as having environmental benefit unless these benefits are demonstrable in the light of current science and knowledge.
5. Members shall endeavour at all times to promote openness and dialogue which fairly handle both facts and concerns related to the environment and development.
6. Members shall not seek to rise or respond to unrealistic environmental expectations but shall generally support organizations, products or services which are probably taking steps to improve environmental performance in a time scale which takes account of community concerns and government requirements as technological and economic constraints.
7. Members shall seek to develop programs which counsel and communicate on the benefit of a balance consideration of environmental, economic, social development factors.
8. Members shall provide a free flow of information within and through IPRA concerning environmental and development issues on an international level.
9. Members should be familiar with, and encourage the organizations they work for to support, and abide by, Codes of Practice of other internationally recognized organizations such as the United Nations and International Chamber of Commerce.

* *Op. cit.*, pág. 10.

3.4.4.3. Comunicación y Relaciones Públicas

Por lo que concierne a las acciones comunicativas de las Relaciones Públicas nos parece muy práctica, la siguiente definición:

En un programa de Relaciones Públicas, la comunicación es la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por que se alcanzan los objetivos. Las estrategias y tácticas de un programa pueden adoptar forma de comunicados de prensa, conferencias de prensa, acontecimientos especiales, folletos, discursos, etc. Los objetivos del proceso de comunicación son los de informar, persuadir, motivar o lograr la comprensión mutua (Wilcox, Autt, Agee y Cameron, 2001: 173).

3.4.5. Vínculos

«Se definen como sistemas interpenetrantes que suelen trastocar el equilibrio de una organización. Las organizaciones quedan vinculadas con otros sistemas por medio de las consecuencias» (Grunig y Hunt, 2000: 229)¹⁹³. Con el fin de elaborar criterios de identificación dichos sistemas, y aplicarlos a la práctica de las Relaciones Públicas, se han desarrollado varias clasificaciones en el ámbito de la sociología.

Para Evan¹⁹⁴, las organizaciones vinculadas son «conjunto organizacional», y de acuerdo con la teoría de sistemas define dos clases de conjuntos organizacionales: «conjuntos de *input*» y «conjuntos de *output*». Sin embargo, no aporta demasiado al objetivo del trabajo, de modo que la mención es a título informativo.

Por su parte, Parsons¹⁹⁵ identificó tres tipos de vínculos que incluyen tanto públicos como organizaciones formales. El primero tiene que ver con prácticas dentro de la legalidad o fuera de ella. En este caso intervienen las entidades encargadas de hacer cumplir la ley y frenar así la consecuencia que traería la ilegalidad. El segundo vínculo lo asocia a otras entidades formales con las que la organización tendrá que negociar. Y el tercer vínculo lo adscribe a la administración o autoridad pública.

A nuestro entender, es la clasificación de Esman¹⁹⁶ la más completa (recoje las ideas de Evan y de Parson), y resulta más práctica a la hora de identificar sistemas interpenetrantes y, por tanto, definir el tipo de relación

193. Versión castellana.

194. *Op. cit.*, pág. 230.

195. Idem.

196. *Op. cit.*, págs. 230-232.

establecida o a la que se podría llegar en virtud de las mutuas consecuencias de los respectivos comportamientos.

Su clasificación es esta:

1. **Vínculos posibilitadores:** Son aquellos que hacen posible la existencia de la organización, como accionistas, organizaciones de defensa de los derechos de los consumidores, y la propia administración con sus leyes y normas.
2. **Vínculos funcionales:** Pueden ser a su vez de *input* (para programas de Relaciones Públicas internas), con empleados, sindicatos y proveedores), y de *output* (para programas de relaciones externas), y este conjunto está constituido por consumidores, usuarios, personal no de plantilla (*outsourcing*).
3. **Vínculos formativos:** Establecidos con organizaciones con problemas o valores similares, como asociaciones, colegios profesionales, grupos políticos
4. **Vínculos difusos:** Entendidos como aquellos que se establecen con organizaciones no formales, tales como ecologistas, minorías, ONG, incluso medios de información y comunicación de masas.

En definitiva, la aplicación práctica del manejo de este concepto estriba en el conocimiento de los tipos de públicos organizados por subsistemas y la previsión del tipo de relaciones que se establecen en virtud de las consecuencias que unos y otros subsistemas pueden acarrear. Dichas relaciones pueden llegar a ser, en el plano positivo, de fidelidad y confianza. En el plano medio, cordiales. En el plano negativo, de infidelidad y desconfianza. Asimismo si las clasificamos desde un punto de vista estructural y funcional, podríamos hablar de¹⁹⁷:

Vínculos posibilitadores y relaciones jerárquicas.

Vínculos funcionales y relaciones funcionales.

Vínculos normativos y relaciones cooperativas.

Vínculos difusos y relaciones potenciales (con público latente, pero que puede estar atento y activarse).

3.4.6. Capital relacional

Red de relaciones de confianza y compromiso, generada por una persona u organización, a través la gestión ética, responsable, eficaz y eficiente de los procesos de información, comunicación e intervención orientada a la creación de vínculos estratégicos.

197. Producto del trabajo de final de asignatura «Teoría y técnicas de las Relaciones Públicas», dirigido por la doctoranda a la alumna Mónica García Irles, se propone esta diada vínculo-tipo de relación. Curso 2005-2006. Licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas de la Universidad de Alicante.

La expresión capital relacional aparece en la literatura de desarrollo, vinculada a *capital social*, del que se dice que es el único que es relacional. En este sentido, se elabora con modestia esta definición, en el entendimiento de que, para una entidad local de desarrollo, la gestión de sus relaciones con los públicos es una parte importante de su estrategia como sujeto promotor y ejecutor de los planes de desarrollo socioeconómico de su región y su enlace en el sistema.

3.4.7. *Lobby*

Definir el término *lobby*, resulta complejo, dada la distorsión que del mismo se ha producido en España, llegándose en no pocas ocasiones a ser considerado como sinónimo bien de tráfico de influencias, bien de grupo de presión. Quizá lo más conveniente, sobre todo para el trabajo que llevamos a cabo, sea hablar de grupos de presión, pero sin olvidar el significado inicial del *lobby*.

3.4.7.1. Antecedentes de la práctica profesional¹⁹⁸

En principio, el *lobby* era el pasillo o antesala de recinto de sesiones de la Cámara de los Comunes en el Reino Unido. Durante el siglo XVIII vino a ser el punto de encuentro entre representantes de distintos intereses comerciales y parlamentarios, en el que los primeros manifestaban sus inquietudes y demandas a los segundos.

Por otra parte, ya en 1829, en los Estados Unidos, la utilización de término *lobby* y *lobby-agents* era de uso común. Se trataba de profesionales de «intermediación», en su mayoría abogados. Hoy en día, en los Estados Unidos, la actividad del *lobby* está regulada; sin embargo, en España no. También hay que destacar que, mientras en Estados Unidos tanto *lobby* como grupo de presión se aceptan como instrumento de participación de la sociedad civil en la vida pública, en Europa, hasta hace relativamente poco, se percibía como una práctica cercana al tráfico de influencias, apreciándose en la actualidad una modificación en dicha percepción en virtud del nuevo contexto socioeconómico, por el que la necesidad de trabajo en red, con la participación de diferentes actores, y no sólo el político-burocrático, cobra fuerza.

Intentemos, pues, aclarar los términos *lobbying* (como actividad) y grupos de presión (como sujetos promotores o ejecutores), a través de la definición de los mismos.

198. Basado en el trabajo de Jordi Xifra Triadú, en su libro *Lobbying, cómo influir eficazmente en las decisiones de las instituciones públicas*, págs. 35 y 36.

3.4.7.2. *Lobbying*

Descriptivamente se define como: «el proceso planificado de comunicación de contenido predominantemente informativo, en el marco de la política de Relaciones Públicas, de la empresa u organización con los poderes públicos, ejercido directamente por ésta, o través de un tercero mediante contraprestación, que tiene como función intervenir sobre una decisión pública (norma o acto jurídico; en proyecto o en aplicación) o promover una nueva, transmitiendo una imagen positiva basada en la credibilidad de los argumentos defendidos que genere un entorno normativo y social favorable, y con la finalidad de orientarla en el sentido deseado y favorable a los intereses representados» (Xifra Triadú, 1998: 24-25).

La definición de Burson Mastellers, desde el ámbito de la consultoría, es concisa pero esclarecedora: «El lobby es una fuente de información a todas las partes interesadas o implicadas en la toma de decisiones políticas que pueden afectar a la actividad de un negocio, una empresa o una industria»¹⁹⁹.

A partir de esta definición, Julio Feo expone que²⁰⁰ el *lobby* no es ni tráfico de influencias, ni información privilegiada, ni amiguismo, sino una actividad legítima con los objetivos claros de:

- Dotar a los poderes públicos de la mejor información posible sobre una determinada actividad.
- Contribuir a que la toma de decisiones por parte del poder político esté bien fundamentada.
- Eliminar el punto débil que la ignorancia sobre la actividad significa para los promotores y ejecutores de la misma en su relación con los poderes públicos.

3.4.7.3. Grupo de presión

Con tal denominación se habla de grupos de interés, asociaciones, clubes de empresas; en definitiva, se quiere significar a **los actores del lobby**²⁰¹.

De acuerdo con esta definición, Julio Feo²⁰² afirma que «se podría definir un grupo de presión como una organización o colectivo de personas físicas o jurídicas, que ante todo busca influir en política o promover sus ideas dentro de un contexto económico y político determinado, incidiendo en el proceso

199. Tomada del artículo «La legitimidad del lobby», de Julio Feo. En *Laurea, Revista Internacional de Investigación en Relaciones Públicas, Ceremonial y Protocolo*. Monografía nº 1. Segundo semestre 2001. Pág. 79.

200. Ibidem.

201. *Op. cit.*, pág. 81.

202. *Op. cit.*, pág. 80.

de toma de decisiones mediante su actuación sobre los poderes ejecutivo, legislativo o judicial –directamente o a través de la opinión pública– para intentar moldear la formulación de políticas públicas y condicionar su implementación».

Esta definición es de enorme interés, en el ámbito del Desarrollo Local. Estos grupos constituyen dos tipos público que con anterioridad hemos explicado bajo la denominación, unos, de «Públicos monotemáticos o *Single issue publics*», cuya característica fundamental es su capacidad de centrar su atención en un solo tema, persiguiéndole de forma tenaz e insistente, y, otros, Públicos politemáticos activos globales o *All issue publics*, caracterizados por ser activos en temas que afectan a la población en general, entre la cual se encuentran ellos mismos. Cada uno de ellos requiere de diferentes técnicas de actuación, como más adelante veremos, en el marco de la teoría situacional, hallando nuevamente una interesante y útil posibilidad de aplicación de las Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local.

Para estas consideraciones es importante dejar claro que, en estos grupos de presión, han de quedar excluidos los partidos políticos como tales, a quienes correspondería velar por el bien general. El grupo de presión o grupo de interés, tal como el nombre sugiere, actúa en defensa legítima de sus intereses cuando estos se ven afectados por las decisiones tomadas en la «arena» de la política pública.

Como parte esencial de ese «hacer bien» correspondiente a la función social de las Relaciones Públicas, de una parte, y, de otra, como componente del nuevo paradigma en la Unión Europea de «calidad social», abordaremos el concepto de calidad en el ámbito de las Relaciones Públicas.

3.4.8. *Calidad*

Son muchísimas y variadas las definiciones de *calidad*. Desde luego es una filosofía y un proceso que se ha ido interiorizando cada vez más en el seno de las organizaciones, y en el caso de entidades locales de desarrollo son muchas las que han apostado por certificar los procedimientos de, al menos, alguna de sus áreas de competencia.

Calidad, según la enciclopedia *Larousse*, tomo 2, viene definida como sigue:

Del latín *qualitatem*, «conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa». «Superioridad en su línea». «Consideración social, civil o política, circunstancias personales de un individuo en relación con algún empleo o dignidad».

Otras definiciones de especialistas en el tema²⁰³ que interesan a nuestro trabajo son

Calidad es el grado de satisfacción del consumidor por el producto o servicio adquirido (Feignbaun, 1961).

La Agencia de Desarrollo Local ha de pretender la satisfacción del usuario, sujeto receptor, como único modo de deshacer prejuicios y estereotipos en relación con la función, por estar la misma sujeta a decisiones políticas:

Calidad es el ajuste de un producto o un servicio a los requerimientos del cliente (Crosby, 1987).

Pongamos por ejemplo la inserción laboral. ¿Qué es requerido por una persona en desempleo: el entrenamiento en habilidades para la búsqueda activa de un puesto de trabajo, para el autoempleo? ¿Cuáles son sus circunstancias personales en cuanto a formación (exceso o defecto)? O, en la otra cara de la moneda, ¿qué es requerido por el empleador, en función de las circunstancias de la empresa (reciente creación o no, sector en auge o declive)? Ajuste es un principio de calidad en general, y en consonancia con la misión de las Relaciones Públicas.

Calidad es el grado de satisfacción plena de la sociedad (Deming, 1989).

La percepción que finalmente tenga el sistema social en su conjunto sobre si las políticas de desarrollo están diseñadas y ejecutadas para ir al encuentro con las necesidades sentidas por cada uno de los subconjuntos o colectividades del sistema dependerá de la calidad de los procesos puestos en marcha a la hora de concebir, planificar y ejecutar dichas políticas.

3.4.8.1. Calidad y Relaciones Públicas

La satisfacción de necesidades del cliente, del usuario, o en definitiva de los públicos, tiene mucho que ver la misión de Relaciones Públicas de «interpretar al público para la organización» e «interpretar la organización para el público», y es imposible si los procesos no siguen procedimientos basados en la gestión de la calidad.

El *gold paper* nº 10 de IPRA, publicado en abril de 1994, se dedicó enteramente a la calidad: «*QUALITY CUSTOMER SATISFACTION PUBLIC RELATIONS. NEW DIRECTIONS FOR ORGANIZATIONAL COMMUNICATION*».

203. Recopilación de Pérez Menayo en *La calidad social, un nuevo paradigma en la Unión Europea*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. 2005.

La publicación dedica un apartado a la aplicación de la calidad en las comunicaciones (*How quality applies to communications*), y en él expone²⁰⁴ que la calidad para Relaciones Públicas significa conocer quiénes son los públicos, cuáles sus necesidades, cuáles los temas que les importan, y, desde su rol en la gestión de la comunicación, procurar atender a los requerimientos mencionados.

En este sentido, la calidad se convierte en un concepto comunicativo para la organización, y abarca:

- La intención del emisor (comunicación persuasiva).
- Contexto del mensaje.
- Contexto de la situación.
- Elección de los medios.
- Estrategia para definición de públicos.
- Efectos del *feed-back*.
- Evaluación de las actividades y resultados.

• LA CALIDAD EN LAS RELACIONES PÚBLICAS. «Al ISO 9000 o la forma hace la cosa (*forma dat esse rei*)»²⁰⁵.

Pensar en términos de gestión de la calidad es pensar en procedimientos o la forma de hacer las cosas. La filosofía de la certificación ISO 9000 es procurar una forma tal de hacer las cosas que la organización pueda alcanzar el objetivo de calidad, entendido como efectividad, competitividad y rentabilidad.

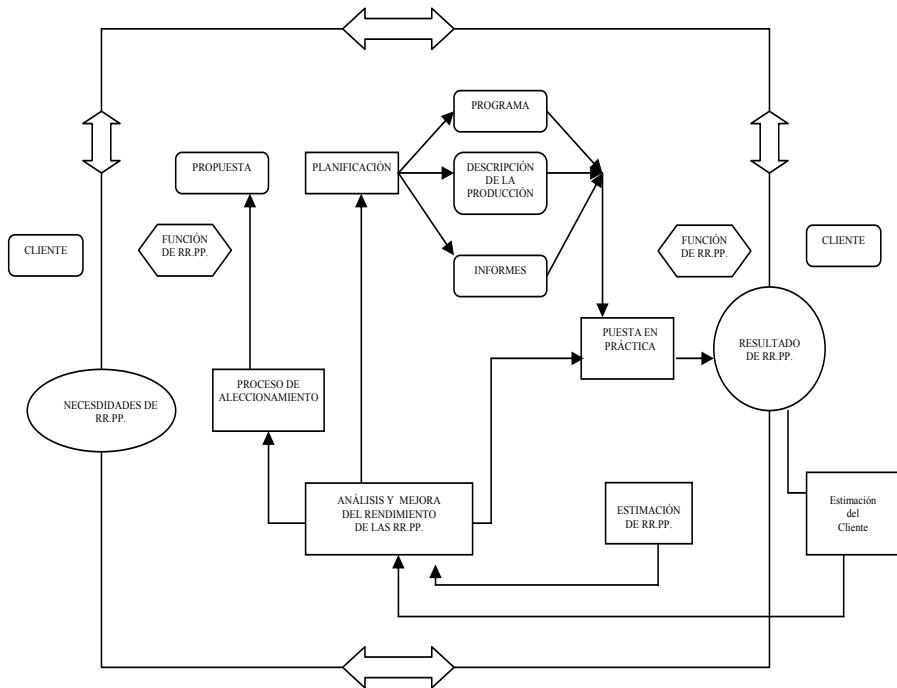
Uniendo esta filosofía a la de las Relaciones Públicas, «hacerlo bien y hacerlo saber», podemos decir que:

1. Las formas no son ni accesorias ni obvias.
2. En la cultura clásica se señalaba que la forma hace la cosa: *forma dat esse rei*.
3. Como consecuencia de la reflexión de los dos primeros puntos podemos concluir que el conjunto de formas que estén comprendidas en un procedimiento, en términos de calidad, se convierten en:
 - a. Algo estratégico.
 - b. Algo innovador.
 - c. Algo propio de una sociedad abierta que evoluciona en el contexto de cambio permanente.

La aplicación práctica de las líneas filosóficas *ud supra* expuestas se orienta hacia la toma de decisión en cuanto a la adopción de un sistema de calidad, en el sentido de que no sea una decisión basada en la «moda», en la «compa-

204. Págs. 16 y 17.

205. Antonio Noguero. Material didáctico elaborado para agentes de Desarrollo Local, en el curso «Formación avanzada en Relaciones Públicas para agentes de Desarrollo Local».

Figura 5. Bucle de calidad en las Relaciones Públicas

Fuente: *Gold paper, 10, IPRA, Quality Satisfaction Public Relations. 1994.* Pág. 50. Traducido por Antonio Noguero.

ración en términos de imagen de la entidad certificada con la entidad sin certificar». Ha de ser una decisión firme, de compromiso por la sistematización, que facilite el acceso a la información de cada proceso a todo miembro de la entidad, sin riesgos de distorsión, generando seguridad, disminuyendo el caos, y por tanto imprimiendo un estilo de «hacerlo bien» y «hacerlo saber».

3.4.8.2. Excelencia en Relaciones Públicas

Desde una perspectiva gerencial, la teoría de los cuatro modelos ha contribuido notablemente a configurar la excelencia en Relaciones Públicas, y esto indudablemente tiene que ver con la calidad.

Según el estudio de Larissa Grunig, 1996, 470-1, financiado por la IABC, han de cumplirse 12 principios generales para que se dé la excelencia en la comunicación y en el contexto de los departamentos de Relaciones Públicas, que son:

Mix adecuado entre modelos simétricos y asimétricos; gestión estratégica; participa de la dependencia de la Dirección; función de *Management* más que Técnica; esquema asimétrico de Gestión Estratégica, con modelos de comunicación bi-direccionales; esquema simétrico de Gestión Estratégica, con modelos de comunicación bi-direccionales; función distingurable del *Marketing*; función con identidad propia en su relación con los públicos; promover la igualdad de oportunidades; soporte de la dirección; opera en la cultura de organización participativa más que en la autoritaria; capacidad de afrontar las turbulencias del entorno.

Estos doce principios de excelencia los relacionamos con la actividad fundamental de las Relaciones Públicas para el cumplimiento de cada uno de ellos en el siguiente cuadro:

Cuadro 4

| Excelencia Relaciones Públicas | Actividad fundamental de Relaciones Públicas |
|--|--|
| 1. <i>Mix</i> adecuado entre modelos simétricos y asimétricos | Investigación formativa y evaluativa. Negociación entre organización y públicos. Equilibrio. |
| 2. Gestión estratégica | Comunicación bidireccional. Prevención conflictos. Gestión de conflictos. |
| 3. Participa de la dependencia de la Dirección | Forma parte de los órganos decisarios. |
| 4. Función de <i>Management</i> más que Técnica | Gestión para el liderazgo con tareas y habilidades de comunicación. Proceso de toma de decisiones. Gestión para optimizar recursos. |
| 5. Esquema asimétrico de Gestión Estratégica, con modelos de comunicación bi-direccionales | Gestión de la comunicación para modificar actitudes de los públicos. |
| 6. Esquema simétrico de Gestión Estratégica, con modelos de comunicación bi-direccionales | Gestión de la comunicación de entendimiento mutuo para fomentar la coorientación y la cooperación, y consolidar una identidad de la red de relaciones. |
| 7. Función distingurable del <i>Marketing</i> | Organización ↔ Públicos. |
| 8. Función con identidad propia en su relación con los públicos | Gestión proactiva y flexible para organizar los recursos en relación con los cambios del entorno. |
| 9. Promover la igualdad de oportunidades | Responsabilidad Social y Responsabilidad Pública. |
| 10. Soporte de la dirección | Legitimación de decisiones. |
| 11. Opera en la cultura de organización participativa más que en la autoritaria | Gestión de comunicación basada en escuchas activas y en delegación. |
| 12. Capacidad de afrontar las turbulencias del entorno | Relaciones Públicas pro-activas y trabajos de prevención de conflictos potenciales. |

Fuente: Elaboración propia, a partir de los 12 principios enunciados por Larissa Grunig.

3.4.9. *Imagen pública*

Es importante, en un trabajo como éste, que en su humildad pretende que de sus resultados pueda realizarse una transferencia de conocimiento desde la teoría de las Relaciones Públicas a la praxis de las mismas en las Agencias de Desarrollo Local, definir operativamente el «tan llevado y traído» concepto de imagen.

3.4.9.1. Imagen

Recurrimos nuevamente a la enciclopedia *Larousse*, tomo 5, para extraer varias acepciones que sin duda contribuirán a visualizar el papel del término *imagen* en el ámbito de las Relaciones Públicas.

En primer lugar, etimológicamente proviene del latín *imaginem*, representación. Entre otras, encontramos las siguientes acepciones:

«Apariencia visible de una persona o cosa por efecto de ciertos fenómenos de óptica».

«Reproducción de la figura de un objeto sobre espejo, pantalla, etc.».

«Representación mental de alguna cosa percibida por los sentidos».

«Palabra o expresión que sugiere algo con lo que tiene alguna relación o analogía».

«Concepto que un grupo social, colectividad, etc. tiene de una persona, grupo político, etc.: Pese a todo su imagen pública no se había deteriorado (se cita como ejemplo).

La locución: A imagen, «de igual o parecida manera».

Retórica: «Representación viva y eficaz de una cosa por medio del lenguaje».

En términos de INFORMACIÓN: «Elemento gráfico de la comunicación visual que materializa una idea», y explica: «Los medios de comunicación social, basados en la eficacia de la imagen sobre la palabra y apoyados en las diversas técnicas de producción, transmisión y difusión de imágenes [fotografía, cine, televisión, etc.] han configurado una cultura de la imagen como instrumento principal de la comunicación colectiva, característica de la sociedad industrial actual).

Finalmente, nos permitimos una pequeña licencia, como es la tomar nota también sobre la voz latina *imago*, cuyo significado es imagen, y el uso de la misma en la entomología; en el análisis se entenderá por qué.

Entomología: *Imago*: «Insecto que ha experimentado su última metamorfosis y ha alcanzado su desarrollo completo... El imago es realmente adulto,

o sea, que una vez alcanzada esta forma definitiva, el insecto aprisionado en su último exoesqueleto de quitina no puede crecer... Se aplica para significar estado adulto aun cuando la metamorfosis sea incompleta».

• Metamorfosis, del griego *metmorpōsis*: «Transformación de una cosa en otra».

Muy resumidamente, guiados por un objetivo de claridad, podemos decir que la metamorfosis comporta cambios que incluyen tanto procesos constructivos (reorganizaciones morfológicas y fisiológicas) como regresivos, y se caracteriza por la irreversibilidad.

3.4.9.2. Imagen en el ámbito de las Relaciones Públicas

El estudio de la imagen por parte de las Relaciones Públicas tiene un contenido homogéneo y técnico eminentemente profesional. Es decir, al hablar de imagen se entiende el estudio y tratamiento de una persona pública o privada, de una empresa institución, en un sentido amplio, pero siempre desde la perspectiva de la **imagen pública y de sus distintas implicaciones en un universo de públicos** (Noguero, 1988:111)²⁰⁶.

Precisamente es esta perspectiva de imagen pública, y el universo de públicos, lo que motiva la exhaustividad en la aportación de acepciones del término imagen.

Para las Relaciones Públicas, esa voz *imago*, de la cual no sólo hemos hecho referencia a su significado como imagen, sino también a su significado en relación con la metamorfosis, tiene que ver con la opinión de los públicos y su razón de ser a partir del encuentro de las acciones de la organización con sus expectativas, en virtud de las necesidades sentidas.

Revisamos las acepciones cuarta, quinta y séptima (retórica) y octava (información):

4^a «Palabra o expresión que sugiere algo con lo que tiene alguna relación o analogía».

5^a «Concepto que un grupo social, colectividad, etc. tiene de un grupo político, etc.».

6^a «Representación viva y eficaz de una cosa por medio del lenguaje».

7^a «Elemento gráfico de la comunicación visual que materializa una idea».

206. Programación y técnicas de Relaciones Públicas.

Podemos tomarlas para adentrarnos en el ámbito de las Relaciones Públicas, pero desde el punto de vista de las «actividades expresivas» así denominadas por Gruning y Hunt a las que están más próximas al modelo de agente de prensa / *publicity* y de información pública, al tratarse de actividades a través de las cuales las organizaciones hablan de sí mismas, se promocionan e intentan mostrar a la comunidad su «buena voluntad»²⁰⁷. Claro que conviene aclarar, en el caso de la quinta acepción, que el concepto que los públicos se forjan respecto de la organización viene dado por más elementos que son sólo los expresivos, retóricos, gráficos o audiovisuales. Recordemos los hitos de la opinión pública ya abordados en este marco teórico. Por otra parte, los autores señalados completan la categoría de actividades en los programas de relaciones de la comunidad con aquellas que denominaron «actividades útiles». Estas últimas se ubican entre los modelos simétricos y asimétricos bidireccionales, todo ello en el marco de la comunicación persuasiva, para hacer que la organización sea entendida y aceptada, dando cumplimiento así a la función social de las Relaciones Públicas.

Con toda esta complejidad sistémica de fondo, es más que justificada nuestra intencionada referencia al proceso metamorfósico. Ello estriba en los peligros que entraña confundir la gestión de las relaciones de la organización con sus públicos, con el trabajo de construcción y gestión de la imagen. El término imagen, así utilizado, puede ser limitativo de la función social de las Relaciones Públicas, por cuanto parece sólo una orientación a la identidad y la *idéntitas* es la circunstancia de ser efectivamente una persona, y por extensión una organización. Pero, ¿es creíble para los públicos lo que se dice? ¿Es creíble quien lo dice? ¿Por qué? Las preguntas están razonadas. Tanto en el ámbito del ejercicio profesional de las Relaciones Públicas, como en las esferas de las organizaciones públicas y políticas, el uso tautológico del término imagen es incesante («crear imagen», «reconstruir imagen», «proyectar imagen», «cambiar imagen»). En el servicio al ciudadano han de tenerse en cuenta los riesgos derivados de tal uso, y eso nos atañe en cuanto a la diagnosis de la utilización estratégica de instrumentos de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local.

La metamorfosis implica procesos internos que se aprecian en el exterior. Así, preguntémonos por la organización; como ente, es la que es, pero: ¿Es la tiene que ser para los públicos?, ¿Cuán lejos o cerca está de esas expectativas? ¿Qué discurso o qué sujetos o qué situaciones generaron tales expectativas?, y si ha de producirse algún cambio en la percepción que los públicos

207. Capítulo 13, «Relaciones con la comunidad». En *Dirección de Relaciones Públicas*. 2000. Págs. 394 y 395.

tienen: ¿Qué pasos han de darse y quién ha de darlos? ¿Qué papel juega la cultura de la organización o de la comunidad? ¿A qué llamamos cultura? ¿Qué cambios, de ser estos necesarios, está dispuesta a acometer, es decir, se va a someter a cirugía estética o va a asumir una proceso íntegro, desde dentro, hasta alcanzar la madurez que se proyecta hacia fuera?

Estas preguntas reflexivas no son gratuitas, desde luego. Nos conducen a la necesidad de definir qué es imagen pública, tal era el enunciado del epígrafe. No está en nuestro ánimo externos innecesariamente, pero la investigación documental y la de campo nos obligan a tales reflexiones. Pudimos leer, en el marco teórico del Desarrollo Local, algunas críticas a las «operaciones de imagen», «de *marketing*», que finalmente condujeron a la distorsión de programas importantes en el desarrollo, como la Agenda Local 21, responsabilidad social de las empresas, cooperación internacional al desarrollo, y un largo etcétera.

Por su interés, merece la pena citar en este apartado, como ejemplo de la intervención de las Relaciones Públicas en un problema de «mala imagen» de Liechtenstein, la decisión que tomó el Gobierno Local de hacer algo para manejar los problemas de reputación que entendía se estaban produciendo. Para afrontar la situación se partió de un trabajo de investigación que tenía un doble objetivo: identificar por una parte el valor dominante, real, de la ciudad, y por otra identificar la raíz del problema, y cómo afectaba esto a sus relaciones con los ciudadanos. Es importante señalar que, entre las recomendaciones producto de los resultados de investigación, figuraba la de crear una Agencia Nacional de Relaciones Públicas, para trabajar de forma coherente en todos los esfuerzos comunicativos²⁰⁸.

¿Qué es, pues, la imagen pública?

Podríamos resumir, a luz de lo reflexionado, que la imagen pública es el resultado del encuentro entre lo que «realmente es» la organización, lo que esta desea que se sepa y se vea, y los que los públicos por su idiosincrasia, situaciones, y por los *inputs* que reciben, entienden que es la organización.

La imagen pública en la actividad de Relaciones Públicas ha de ser entendida en la medida que desperta confianza.²⁰⁹ [...] y esa confianza no será tal sin la existencia del acercamiento primario que ha de provocarse

208. Resumen y traducción de elaboración propia del trabajo: Fehlmann, R.; Grahlow, H.; Lutz, A.; Passow, T.; Schierscher R. (2002). *Introducing the global village. Linking identity, reputation and communication*. University of Lugano.

209. Véase el marco teórico todo el apartado de capital social, y se podrá encontrar una estrecha relación entre ese término, utilizado en el Desarrollo Local y el tema que ahora abordamos.

mediante el estudio y tratamiento previo de la imagen pública» (Noguero, 1988: 111).

Es por ello, que el concepto de imagen pública se ha ligado al de **Balance Social**²¹⁰, entendiendo a éste como el estudio, a través de indicadores sociales, del impacto de las políticas y acciones de la empresa. Por social hacemos mención no sólo al medio social externo, sino también interno.

3.5. RELACIONES PÚBLICAS Y OTRAS DISCIPLINAS Y ACTIVIDADES AFINES

En el plano operativo, y por tanto de aplicación práctica de las Relaciones Públicas a las entidades locales de desarrollo, conviene mencionar qué relación guarda la disciplina de Relaciones Públicas con otras, también orientadas a los sujetos receptores de acciones informativo-comunicativas.

3.5.1. *Relaciones Públicas y Marketing*

El *marketing* es una actividad comercial que procura crear y mantener mercados de consumo para los productos o servicios de una organización. Para ello combina los elementos conocidos como *marketing mix*, que incluyen publicidad, promoción, política de producto, política de distribución del producto, política de precios, política de ventas, así como estudios de mercados reales y potenciales.

Por su parte, las Relaciones Públicas se ocuparán de generar las relaciones estratégicas que propicien que la organización sea entendida y acogida por el entorno, así como entendida y aceptada es su propio «intorno» (empleados, accionistas, proveedores, sindicatos), y en este sentido habrán de ser proactivas en la prevención de conflictos potenciales.

Así las cosas, es preciso aclarar que ni las Relaciones Públicas forman parte del *marketing* ni a la inversa, tampoco el *marketing* pertenece a las Relaciones Públicas. Sin embargo, la coordinación entre ambas disciplinas es fundamental para alcanzar los objetivos socioeconómicos de la organización.

Un ejemplo real sobre la colaboración entre las dos disciplinas es el caso de promoción genérica del consumo de cacao en Japón²¹¹. Tal era el objetivo del Consejo Internacional del Cacao en 1993. Para alcanzar ese objetivo se decidió, como parte de la estrategia, la creación de un comité de Relaciones Públicas, puesto que era necesario atender al patrón cultural, y por tanto a

210. Empleo, salud, educación, inclusión / exclusión social, calidad de vida, etc.

211. Consejo Internacional del Cacao. Cincuenta y ocho reunión ordinaria. Londres, 3-9 de Septiembre de 1998. ICC/58/9. Promoción genérica del consumo de cacao en Japón. Evaluación final del proyecto.

la tradición milenaria de productos japoneses de confitería o la educación japonesa, que entiende de mala educación comer por la calle, y por otra parte se detectó la necesidad de legitimación ante académicos, periodistas, expertos en nutrición y consumidores, dado que se conocía la percepción que el público japonés tenía del cacao, como producto poco saludable, y había que trabajar en la línea de mostrar las cualidades positivas en términos de salud nutricional.

3.5.2. Relaciones Públicas y Publicidad

Las Relaciones Públicas trabajan sobre la organización, la publicidad sobre el producto. La confusión entre estas dos disciplinas se genera cuando se hace referencia a «publicidad institucional o publicidad corporativa» para hacer referencia a la acción expresiva sobre el ente organizacional (Arceo J. L, 1988: 51), lo cual tuvo su inicio en las dos posguerras mundiales, cuando, en el período de la reconversión de las industrias a su actividad original, fundamentalmente las norteamericanas, se contrataron espacios en los medios masivos de información y comunicación no para hablar del producto, del cual los consumidores aún no podían abastecerse, sino para hablar de las empresas en sí.

Munné sintetiza la diferencia entre publicidad y Relaciones Públicas cuando, en el prólogo al libro *La función social de las Relaciones Públicas*, de Antonio Noguero, expresa: «Quiero decir que si la publicidad se interesa por los bienes o servicios de consumo como meros productos, las Relaciones Públicas tienen su interés puesto en los sujetos, sean estos personas o entidades».

3.5.3. Relaciones Públicas y Propaganda

Interesa mucho abordar la cuestión diferencial, para el objetivo perseguido en cuanto a la aplicación a las Agencias de Desarrollo Local. Como ya se ha expresado anteriormente, queramos o no, hay una dependencia política en el sentido de dependencia funcional de la agencia de un área determinada del consistorio.

Arceo (*op. cit.*, pág. 54) define propaganda «como toda comunicación persuasiva de carácter ideológico, realizada e impulsada directa o indirectamente por un individuo, cuyo fin real o aparente es el de difundir tal ideología y captar adeptos a ésta».

Del mismo modo, resulta muy interesante extraer, del trabajo recopilatorio de Mario Herreros sobre el «objeto de la propaganda entendida co-

mo comunicación colectiva»²¹², la siguiente cita, que aborda la definición de propaganda política como sigue: «La propaganda política es una forma de comunicación referida al campo ideológico que persigue influir sobre las actitudes y las opiniones de los individuos de una determinada colectividad, para perpetuar o cambiar las estructuras de poder imperantes en la misma, mediante la inducción a obrar de acuerdo con los principios y en los términos contenidos en el mensaje».

El trabajo de promoción socioeconómica y Desarrollo Local, con todo lo que ello conlleva de intervención psico-social, de estímulo de autoempleo, de atracción de inversores, y un largo etcétera, simplemente ha de hacerse, esté quien esté al poder. Claro que la sensibilidad del político juega un papel importante. Las decisiones y criterios del político son legítimas, y por tanto respetables; para eso se sometió a elección. El técnico de la Agencia de Desarrollo Local ha de practicar la empatía y aproximarse a las necesidades e intereses de su superior jerárquico-político. Pero el «viceversa» debe darse también, y el superior-jerárquico político debe escuchar al técnico, que aporta experiencia, y está en el «día a día». Su asesoramiento es en parte la voz del ciudadano, al servicio del cual deben estar las instituciones.

3.5.4. Relaciones públicas y Publicity

Enmarcado en el estudio de la función social de las Relaciones Públicas, Noguero desarrolla un análisis histórico y terminológico-conceptual del fenómeno de la *publicity* (información) como factor diferencial del *advertising* (publicidad):

En esencia la publicity incide en la actividad de Relaciones Públicas, en cuanto se hace referencia a la información, como necesidad social muy propia de nuestro siglo, y a la dinámica que alambica la solidaridad del grupo humano a través de la interacción social, y que ha de ser complementarizada por el imperativo de la política de comunicación que es continente y contenido de la actividad de las técnicas propias de las Relaciones Públicas (Noguero, 1995:33).

La citada obra de Noguero analiza la evolución de los conceptos de origen francés: *public*, *publiciste* y *publicité*, así como los de origen anglosajón, *publicist*, *press agent* y *publicity*, y describe de la técnica compiladora utilizada por el *Webster's Dictionary*, de modo que deja al lector bien orientado a las

212. Mario Herreros Arconada, *Teoría y Técnica de la propaganda electoral. (Formas Publicitarias)*. 1989. Págs. 73 y 74.

acepciones del término *publicity* que en dicho diccionario se recogen como antecedentes de su uso y utilidad en nuestros días:

Primera acepción:

La calidad o estado de lo que es obvio o lo que es expuesto ante la consideración del público.

Segunda acepción, con cinco variables como parte del término:

1. «Un acto o plan diseñado para atraer el interés del público», a lo que añade sobre el término *publicity*: «información con un contenido noticioso que se emite como medio para obtener la atención y el apoyo público.
2. La diseminación de información o material promocional en especial por la prensa y otros *mass media...*».
3. «Publicidad pagada o *paid advertisement*»... «...el objeto de toda publicity comercial²¹³ es que alguien cambie su dinero por lo que el anunciantre tiene para vender -H. H. Smith-».
4. «Atención pública o *proclamación*»: «...la *publicity* viene... sin que se la solicite; era un hombre que atraía la atención» -V.G. Heiser-».
5. «Recibió considerable *publicity* a causa de que rechazó... una beca con fines académicos. American. Guide Series; Pa».
6. «La práctica o profesión de producir material promocional» «...la *publicity* es una calle de un sentido y las Relaciones Públicas son una calle de doble sentido. -E.L. Bernays-».

Finalizamos esta revisión del concepto con la cita de Nolte y Wilcox (1984), acerca del significado de la *publicity* desde el ámbito de las Relaciones Públicas, atendiendo a la práctica desde:

- a) **El oficio:** *Publicist*: Persona que prepara información escrita o material visual, y hace entrega de la misma a los medios con la esperanza de que se publique.
- b) **La técnica:** *Publicity*: Información distribuida a los medios de comunicación masiva, publicada sin cargo económico, como noticia, que llega de forma indiscriminada a la gente²¹⁴.

213. Nótese cómo en este caso se incluye el calificativo de comercial, vinculado al *paid advertisement*.

214. Entendemos que forma indiscriminada significa que, a través de los medios masivos, la información llega a una gran variedad de públicos. Por no pagada se entiende la no contratación de espacio, pues, en realidad, la gestión de información/comunicación tiene un valor en términos de tiempo y recursos invertidos, que, en el caso del consultor externo, a buen seguro serán facturados. En cualquier caso, desde la dirección de Relaciones Públicas se tomará la decisión de qué técnica usar y cuándo.

c) **El objetivo:** *Publize*: Atraer la atención pública.

3.5.5. Las Relaciones Públicas y la organización de eventos especiales

Desde luego que la organización de eventos no la entendemos como disciplina. Sin embargo, es un recurso muy utilizado por las Agencias de Desarrollo Local, con perspectiva o no de Relaciones Públicas. Por ello incluimos este pequeño apartado, con el objetivo de mostrar que el instrumento de reunión de colectivos ha de ser utilizado recurriendo a la aplicación de técnicas, de acuerdo con la necesidad específica de cada reunión y más aún de acuerdo con objetivos de planes y programas de, en nuestro caso, Desarrollo Local.

Frecuentemente se toma como sinónimo de Relaciones Públicas la organización de eventos, lo cual induce a error. Un evento diseñado es producto de una toma de decisiones que tiene que ver con un plan estratégico, que implica una dinámica comunicacional desde la perspectiva de las Relaciones Públicas.

Por otra parte, desde la perspectiva del Desarrollo Local, los eventos especiales son generadores de actividades culturales y económicas, y por tanto son una técnica que puede contribuir, junto con otras, y **jamás en solitario**, a la dinamización socio-económica de una localidad.

No queremos pasar por alto el elemento cultural. Es un poderosísimo recurso para el buen hacer de las Relaciones Públicas, bien entendido, en el marco de un plan estratégico. A su vez, la cultura y los valores culturales forma parte de los recursos endógenos en una localidad, y en estos recursos incluimos el patrimonio material e inmaterial autóctono y aquel que procede de la incorporación de nuevas culturas que se asientan en el territorio. En este caso la organización de eventos especiales de carácter lúdico-educativo cobra especial relevancia, en el favorecimiento de relaciones interculturales, intervención en problemática de género, por la capacidad de estímulo al autoempleo y generación de oportunidades para emplear a diferentes colectivos, y en general, para procesos de integración y convivencia entre subsistemas, cuestión con la que actualmente nos encontramos en las entidades locales de desarrollo. Dicho de un modo más sencillo, la táctica lúdico-educativa es un potente catalizador para dinamizar la participación ciudadana e impulsar los proyectos e iniciativas locales.

3.5.6. Relaciones Públicas y protocolo

La alusión al protocolo es inevitable por dos razones fundamentales. La primera y principal, porque todo nuestro trabajo gira en torno a las agencias de Desarrollo Local, vinculadas a la Administración Pública; la segunda tiene

que ver con el punto anterior y las organización de eventos especiales, recurso utilizado por las Relaciones Públicas en general y por estas entidades locales de desarrollo en particular, en su labor de relaciones institucionales.

Citamos a continuación la siguiente definición de protocolo²¹⁵:

El protocolo constituye un primordial elemento de comunicación no verbal, que aplica técnicas formalmente normativas –algunas de titularidad exclusiva estatal– en determinadas ceremonias, y cuya función es ordenar el ámbito espacio-temporal en que se desenvuelve el poder establecido con el objetivo de establecer unas óptimas relaciones entre sujeto-emisor y sujeto-receptor en un proceso de Relaciones Públicas institucionales o corporativas.

Este concepto se halla muy vinculado al de ceremonial, que consiste en el uso de formalidades en un acto público, y no debe tomarse como sinónimo de protocolo, porque entonces este último distaría mucho del objetivo, señalado por Otero, de contribuir al establecimiento de óptimas relaciones, y se acercaría más al intento de «encorsetar» las formas y el fondo en su conjunto.

Es de destacar que, en la realidad de los eventos de promoción socioeconómica, vamos a encontrar la intervención de personas que ocupan un cargo público contemplado en el Real Decreto 2099/1983, de 4 de Agosto de 1983, por el que se aprueba el Ordenamiento General de Precedencias del Estado, y asimismo la participación de personalidades del ámbito privado, pero de relevancia social, por sus contribuciones o destacado papel en ámbitos o sectores diferentes, es decir, representantes de asociaciones gremiales y sectoriales, como de organizaciones no gubernamentales y no lucrativas, empresarios o académicos destacados. La combinación de la correcta aplicación de las normas de protocolo con la responsabilidad de atender bien y mostrar respeto por todos y cada uno de los participantes en un acto, es lo que podríamos dar en llamar gestión de las relaciones formales, en la que no debe faltar la capacidad de crear un entorno adecuado para la actividad que tiene lugar, la capacidad de propiciar el clima o ambiente de formalidad pero de calidez; la educación, la cortesía, el sentido común, y un buen acervo de conocimientos de psicología social.

Esta conjunción de roles y programas de actividades nos obliga a la mención, antes de finalizar el apartado correspondiente a las definiciones operativas, de los términos patrocinio, mecenazgo y captación de recursos.

215. María Teresa Otero Alvarado. «Ceremonial y protocolo: Fundamentación teórica y vinculaciones con Relaciones Públicas y comunicación». *Laurea. Revista de Relaciones Públicas y Protocolo*, monografía nº 1, segundo semestre 2001. Por su claridad, la reproducimos textualmente.

3.5.7. Relaciones Públicas y patrocinio, mecenazgo y la captación de recursos o Fundraising

3.5.7.1. Patrocinio

En relación con el patrocinio, hay muchas y muy variadas definiciones, sobre todo vinculadas a eventos deportivos. Para el objetivo de nuestro trabajo, nos decantaremos por abordar el concepto desde la óptica más cercana a las Relaciones Públicas.

El profesor Parés y Maicas hace un interesante trabajo de recopilación de definiciones²¹⁶ de patrocinio, del que entresacamos la de Miguel Moragas como «recurso de financiación de actividades de gran repercusión pública, a cambio de ver asociadas sus “marcas” a la difusión, especialmente a través de los medios de comunicación, de estas actividades». Nos parece además un complemento esclarecedor el recordatorio que hace Parés, a través de la cita a Lourdes Corredoria, sobre la perspectiva del patrocinador, de «tener en cuenta que, en el fondo, se trata de un concepto de inspiración jurídica».

En cuanto a la relación con las Relaciones Públicas, opinamos que la vinculación se da cuando en la estrategia de Relaciones Públicas se procura el acercamiento entre dos organizaciones, para que obtengan un beneficio mutuo de tal interacción, como puede ser el poder alcanzar el objetivo de ejecutar una acción y hacer saber quién ha sido el posibilitador de la misma.

Pongamos por ejemplo una Agencia de Desarrollo Local que organiza una feria de artesanía autóctona para promover esa industria local y una entidad de carácter privado que aporta fondos o materia prima para las exhibiciones. La «redacción» del discurso coherente de las fases pre-evento, evento y post-evento de tal comunión se corresponde con el «hacerlo bien» y «hacerlo saber» de las Relaciones Públicas, como lógica consecuencia de haber mediado en la relación entre las partes, asegurándose bien de la calidad de «contenido y continente» en lo que respecta a productos ofrecidos, información sobre los mismos y los productores, y las condiciones infraestructurales del evento, de modo que nunca se pudieran haber creado falsas expectativas en los públicos tanto participantes como asistentes.

3.5.7.2. Mecenazgo

Al igual que sucede con el patrocinio, también hay muchas definiciones para mecenazgo, todas más o menos coincidentes en el apoyo a actividades que

216. *La nueva filantropía y la comunicación social: mecenazgo, fundación y patrocinio*, 1994. Págs. 168-175.

pueden ser interés social, sin contrapartida «directa» para el mecenazgo, muestra de buena voluntad ante la sociedad, etc.

Desde luego es mucho más amplio que el patrocinio, en principio procura la sostenibilidad de los proyectos, y hemos de decir que en justo interés por parte del propio mecenazgo, ya que los esfuerzos son considerablemente mayores, si bien está sujeto a desgravámenes fiscales, lo que ya de por sí no deja de ser un beneficio para la persona o entidad «mecenazgo» como moneda de cambio del bien que procura al receptor de la acción de mecenazgo.

Por lo tanto, entra nuevamente el equilibrio de intereses y beneficio mutuo, elemento por demás propio de la práctica profesional de las Relaciones Públicas, y en este sentido requiere de una enorme labor de gestión de investigación del ámbito en el que se propone intervenir, de conflictos potenciales de la intervención, de la legislación vigente en profundidad, de las relaciones internas en las organizaciones implicadas, de la evaluación de dichas organizaciones por parte de los públicos. Asimismo la gestión de puesta en marcha del proyecto o los proyectos, o de creación de una fundación, y la difusión de todo ellos, con el correspondiente proceso evaluativo que ha de ser casi permanente, casi, si se nos permite la expresión, como un «observatorio» de la gestión de mecenazgo.

Podemos definirlo como una **forma de gestionar los temas de interés social y relacionarlos con la participación de la organización en los mismos, con el objetivo de hacer saber la disposición a entrar en la dinámica de responsabilidad social y generar un capital social fidelizado y sostenible, que se convertirá en difusor de la filosofía y actividades de tal organización, procurándole una legitimación frente a los públicos más allá de la estrictamente jurídica, y una rentabilidad económica traducida en desgravámenes fiscales. El alcance del mecenazgo puede llegar a cualquier ámbito, cultural, científico o social, y puede ser de ámbito local, regional, nacional o internacional.**

En el caso que nos ocupa, de Desarrollo Local, encontramos agencias que están integradas ya en una fundación, y entendemos que esto las dota de facilidad para conectar con otras fundaciones empresariales y aunar recursos para favorecer políticas de desarrollo, en un amplio sentido: desarrollo humano, desarrollo comunitario, desarrollo social, desarrollo económico.

Hemos mencionado el trabajo efectivo de **gestión**, lo cual nos aboca a detenernos en la gestión de captación de recursos o *fundraising*.

3.5.7.3. Captación de recursos o *Fundraising*

Podemos definirlo como la gestión de interacción entre organizaciones necesitadas de recibir recursos para ganar en eficiencia y eficacia, no para subsistir, y aquellas que disponen de recursos bien como excedente, bien por obra social, bien por responsabilidad de administrar fondos públicos. Dicha gestión incluye negociación de condiciones de la aportación, salvaguardando mutuamente la buena utilización de los nombres de las entidades participantes y la causa en la que se interviene.

En cuanto a la práctica en el ámbito de las Agencias de Desarrollo Local, desde una perspectiva de Relaciones Públicas, entendemos que es más apropiado desarrollar una acción de compartir recursos por el bien común, que «pedir» o «captar» fondos. Porque los donantes, bien pensado, son públicos clave de la entidad local de desarrollo, son actores fundamentales, con los cuales hay que dialogar y compartir experiencias, *know-how* y recursos, y no a los que hay que eximir, pero, a la inversa, la entidad local de desarrollo también es público clave, que puede ser cliente o proveedor, o facilitador de gestiones al que no hay que comprar o ignorar.

3.6. REVISIÓN DE PARADIGMAS, TEORÍAS Y MODELOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS QUE SIRVEN DE REFERENCIA A NUESTRO TRABAJO DE RELACIONES PÚBLICAS EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO LOCAL

3.6.1. *Paradigmas fundamentales de las Relaciones Públicas*

Como puede percibirse, el eje del marco teórico de las Relaciones Públicas se sustenta en la función social de las mismas.

La cuestión paradigmática en las Relaciones Públicas tiene que ver con dos caras de una misma moneda: conflicto-cooperación. Si la posibilidad de conflicto no existiera, y los sistemas no se influenciaran mutuamente, no tendría sentido hablar de responsabilidad social, ni por tanto de intervención de las Relaciones Públicas.

Las relaciones entre organización y públicos son, en definitiva, relaciones de poder, y de intereses normalmente contrapuestos, lo que es potencialmente conflictivo. Es en la prevención (*issues management*) donde se encuentra la razón de ser o función social de las Relaciones Públicas. El profesional actúa, entonces, como un «antagonista cooperante»²¹⁷.

217. James Grunig, Larissa Gruni y David Dozier, con referencia al rol desempeñado por el profesional de RR.PP. de servir a los intereses de ambas partes, en el marco del modelo simétrico de motivación mixta.

En el ámbito de las Relaciones Públicas dominan los paradigmas intersubjetivo y funcional sistémico, como consecuencia de la aplicación al campo de las Relaciones Públicas de los conceptos de conflicto social y responsabilidad social²¹⁸. El primero de ellos está basado en la teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas, quien «entiende que tiene sentido trabajar con categorías individuales en los niveles de los sistemas sociales»²¹⁹, y la teoría del funcionalismo sistémico de Niklas Luhman, quien sostiene que «en la evolución de las sociedades modernas han emergido las cualidades, por lo que las relaciones sociales ya pueden ser indicio de actos conscientes de los individuos»²²⁰.

Sin duda la gran referencia para las Relaciones Públicas es la teoría general de sistemas, y de ahí que sea útil confrontar los puntos de vista de Habermas y Luhman, pues pareciera que en el plano teórico-filosófico las Relaciones Públicas se ajusten más al primero, y, en plano de trabajo efectivo o aplicación práctica, tengan cabida en el segundo.

Hacer un breve repaso de estos dos paradigmas, que entendemos fundamentales para explicar la estrategia de las Relaciones Públicas y la aplicación de técnicas e instrumentos de las mismas a la organización **Agencia de Desarrollo Local**, será verdaderamente útil para mostrar con claridad en qué consiste el proceso y programas de Relaciones Públicas.

3.6.1.1. Paradigma intersubjetivo ó ético normativo

Habermas construye su teoría de acción comunicativa sobre la premisa de que el objetivo de la comunicación es el consenso, a través del cual se puede reestructurar de un modo socialmente responsable, el equilibrio entre sistema²²¹ y «mundo de vida»²²², dado el valor mediador que otorga al lenguaje cuando éste, en un proceso de racionalidad comunicativa, persigue el entendimiento mutuo entre actores sociales.

La cuestión que hay que debatir, desde el ámbito de la práctica de las Relaciones Públicas, concerniente a ese paradigma, es que para Habermas no es ético acceder al espacio público a través de la acción comunicativa (normalmente a través de los medios de comunicación social), en representación de los intereses particulares del sistema, y por ello elabora teorías normativas

218. Jordi Xifra Triadú, en *Teoría y estructura de las Relaciones Públicas*, 2003. Págs.15-23.

219. *Ibidem*.

220. *Ibidem*.

221. *Ibidem*. Por sistema entiende organización, instituciones y poder con sus reglas.

222. *Ibidem*. Por mundo de vida entiende iniciativas individuales, peculiaridades, aspiraciones legítimas, libertades, que son coartadas por el sistema.

que legitimen al sistema, y propone que tales normas sean de carácter global y consensuadas por todos los sujetos, con el objetivo ideal de alcanzar la integración social plena, y con ello una sociedad mejor.

En este contexto cabría pensar que la función de las Relaciones Públicas es la de procurar la legitimación social de la organización (sistema), frente a los públicos (mundo de vida); sin embargo, de acuerdo con este paradigma, al formar parte de la estrategia de la organización, la práctica de las Relaciones Públicas no sería ni ética ni socialmente responsable, dada la vinculación con los intereses particulares del sistema, en nuestro caso el consistorio del que depende la Agencia de Desarrollo Local, salvo que a través de normas consensuadas entre todos los sujetos se trazara un objetivo común de entendimiento entre actores, generador de una sociedad mejor.

3.6.1.2. El paradigma funcional sistémico

Para Niklas Luhmann, no hay razón para pensar que buscar el consenso sea más racional que buscar el disenso, de modo que entiende que la propuesta de Habermas no es realista, pues la acción comunicativa también puede perseguir y crear disentimiento, de modo que habrá que considerar qué es lo que se comunica y quiénes participan en el proceso.

Luhmann no cree posible el pleno entendimiento mutuo y comprensión, a causa de la enorme complejidad de la sociedad moderna, en la que cada sistema tiene su propia lógica, y más aún su propia perspectiva de la sociedad y de la responsabilidad social, pero sí acepta que se pueden dar las relaciones sociales entre los sistemas y la búsqueda de acuerdos. Entiende que la existencia de la posibilidad de conflicto entre sistemas, a causa de los intereses contrapuestos, es elemento motivador para buscar la forma de llegar al «acuerdo en el desacuerdo»²²³, en el entendimiento de que los sistemas sociales se interpenetran, es decir, se observan y adaptan continuamente unos a otros, pues ya, en palabras de Preston y Post, ni la organización puede de controlar completamente al entorno social, ni a la inversa: tampoco ésta puede ser controlada totalmente por su entorno²²⁴. De modo que, para Niklas Luhmann, la comunicación pública se erige en el foro funcional para la adaptación de intereses especiales²²⁵.

La cuestión de debate en el ámbito de las Relaciones Públicas, atendiendo al paradigma funcional sistémico, es que la práctica de las Relaciones Públicas, en cuanto a las acciones de comunicación, responde a una meta

223. *Op. cit.*, pág. 32.

224. Teoría de los sistemas interpenetrantes, que más adelante comentaremos.

225. *Op. cit.*, pág. 33.

funcional de ajuste de intereses entre sistemas. Es una posición interesada, la búsqueda de éxito y beneficios, en la que el profesional actúa más como negociador que como mediador. Para Luhmann esta visión es realista, no deja de ser legítima y no escapa a la regulación, solo que en este caso viene dada por la propia acción social, y no por el establecimiento de una norma global.

Tomemos lo que antecede como un conjunto de reflexiones que han devenido en paradigmáticas para el ejercicio de las Relaciones Públicas, y extraigamos bases para la actuación profesional eficaz, eficiente y responsable.

En las gestiones relacionales en el ámbito del Desarrollo Local que nos ocupa, tiene sentido y traducción a la práctica tanto mediar como negociar, observar como permitir ser observado (máxime en lo tocante a responsabilidad social). El interés por hacer saber es legítimo. El comportamiento ético corresponde a todos los actores y prácticas profesionales, de modo que la traducción de las reflexiones anteriores en la vida cotidiana de la práctica profesional es la formulación de preguntas como las expuestas en el punto que ya hemos dedicado a opinión pública e interés público, y desde luego no perder de vista nunca que la entidad local de desarrollo por encima de todo está al servicio de los ciudadanos, y eso ha de «hacerlo bien» y «hacerlo saber».

3.6.2. Teorías y modelos de referencia en ámbito de las Relaciones Públicas

Como bien puede deducirse del punto anterior, relativo a los paradigmas fundamentales, el enfoque sistémico para la gestión de relaciones de la organización con los públicos es útil para orientar la praxis hacia la calidad de modo responsable.

3.6.2.1. Teoría general de los sistemas. Aplicación y derivaciones en el campo de las Relaciones Públicas

Detenerse, aunque sea brevemente, en el significado del término sistema, puede aportar una noción bastante clara sobre el elemento relación (ya sea éste en sentido biológico, cibernético o social), como detonante de la elaboración de una teoría general de los sistemas.

Nuevamente recurrimos a la enciclopedia *Larousse*, tomo 9, y encontramos distintas acepciones según la disciplina de que se trate.

Etimológicamente, proviene del griego *systēma*, conjunto de *synistem*, reunir.

En Biología se define como «conjunto de tejidos o aparatos de idéntica naturaleza. Conjunto de órganos que realizan una misma función o bien se complementan en un determinado proceso orgánico. Organismos conjunto».

En Cibernética «conjunto de elementos relacionados de modo tal que en él pueda tener lugar una elaboración de información».

Para la **Sociología**, el concepto de sistema es el «conjunto de interacciones relativamente estables, constituidas por individuos los cuales se orientan mutuamente por sus acciones».

Abordar la idea de sistema para la ciencia significó la necesidad de tratar muchas variables a la vez, pero teniendo que incorporar los conceptos de estructura y relación, lo que obligaba al estudioso a crear condiciones artificiales que le permitieran observar, por una parte, el conjunto de elementos de la estructura objeto de estudio, y, por otra, la relación entre dichos elementos. Esas condiciones consistían en mantener artificialmente constantes la mayoría de las variables y dejar tan solo un par como tales variables, y así estudiar sus relaciones. La utilidad del método no fue igual para las diferentes disciplinas, pero desde luego el concepto de sistema sí que resultaba de aplicación en todas.

Remitiéndonos de nuevo a la enciclopedia *Larousse*, tomo 9, buscamos ahora no la acepción en función de la disciplina, sino la de estudiosos de los sistemas sociales, que evidentemente son los que tratamos en la práctica de las Relaciones Públicas.

Encontramos opiniones y explicaciones enormemente esclarecedoras para la utilización del concepto en el ámbito de las Relaciones Públicas, no solo desde la perspectiva teórica, sino también desde su aplicación práctica. Veamos algunas definiciones desde muy específicas hasta más generales:

Bertalanffy (1901-1972) cuyo interés por la filosofía de las ciencias y del hombre, la psicología y la psiquiatría, unido a la concepción organicista que tenía de la biología, le llevó a escribir en 1950 la **«teoría de los sistemas abiertos en física y biología»** y un **«bosquejo de la teoría general de sistemas»** que se publicó como tal teoría en 1969. En palabras de Von Bertalanffy «Los sistemas – biológico, neurológico, psicológico o social- son gobernados, en principio, por la interacción de sus componentes. Posteriormente se establecen arreglos y condiciones restrictivas que hacen al sistema y sus partes más eficientes, pero también gradualmente disminuyen y eventualmente llegan a abolir su equipotencialidad»

Pareto (1848-1923). En sus trabajos subyace el concepto de equilibrio y entiende por sistema social aquel estado que una sociedad adquiere tanto en un momento específico como en las sucesivas transformaciones que sufre dentro de un periodo de tiempo. El estado real del sistema está determinado

por sus condiciones, que son de naturaleza tal que, si en su forma se introduce artificialmente alguna modificación, se producirá una reacción tendente a devolver la forma cambiante a su estado por innumerables y diversos sistemas cerrados, cada uno de los cuales está compuesto por un limitado número de elementos más íntimamente relacionados entre sí que con cualquier objeto que no pertenezca al sistema, y cada uno de los cuales posee una estructura interna específica que lo aísla en ciertos aspectos de las influencias externas.

Homans, George Caspar (1910-1989), estudia la conducta social como intercambio («*The human group*» 1950 y «*Social behavior: It's elementary forms*» 1961) ve el sistema social total compuesto por sistemas internos y externos: el sistema externo está condicionado por el medioambiente y las necesidades del grupo, el sistema interno representa la elaboración del comportamiento de grupo que surge del sistema externo y al mismo tiempo reacciona sobre él, no estando directamente condicionado por el medioambiente.

Parsons, Talcott (1902-1979) concibe el sistema social como un conjunto compuesto por una pluralidad de personas en interacción, motivadas según una tendencia a la «optimización de la satisfacción», cuya relación con sus situaciones, incluyendo las de unas con otras, es definida y medida según un sistema de símbolos culturalmente estructurados y compartidos. Desarrolló el sistema del **funcionalismo estructural** cuyas siglas AGIL resumen los cuatro imperativos funcionales que según Parsons son necesarios en todo sistema: Adaptación- *Goal attainment* o capacidad para alcanzar metas- Integración o interrelación entre sus componentes y latencia o mantenimiento de patrones.

MacIver, Robert Morrison (1882-1970), Autor de la **teoría de la causa-ción** (1942) por su parte afirma que los elementos estructurales de la sociedad no existen meramente unos junto a otros, formando la estructura total de una sociedad, sino que se dan especiales adaptaciones e integraciones de componentes particulares, e igualmente adaptaciones recíprocas específicas al servicio de funciones sociales concretas, a las que llama sistemas funcionales.

De un modo general, podemos leer:

El concepto de sistema consiste en un acto mental mediante el cual se selecciona, entre un número infinito de relaciones entre las cosas, un conjunto de elementos cuyas relaciones indican cierta *coherencia y unidad de propósito, y que permiten la interpretación de hechos que de otra manera parecerían una sucesión de actos arbitrarios*²²⁶.

226. La cursiva es nuestra, a fin de indicar la importancia de adentrarse en el conocimiento de las situaciones causantes de determinadas reacciones, tanto desde una perspectiva proactiva como reactiva de las Relaciones Públicas.

Por comportamiento de un sistema se entiende *la dependencia de las respuestas de los elementos a los estímulos que reciben de los demás*, y queda perfectamente determinado cuándo los estímulos y las respuestas lo están²²⁷.

Así es que, al hablar de estímulos, estamos hablando de la posibilidad de intercambios, reacciones, y la mayor o menor factibilidad de que esto se produzca. En este sentido, y atendiendo a la definición escrita en líneas anteriores, se dan diferentes criterios para la clasificación de los sistemas, de modo que, si las relaciones se pueden medir físicamente, hablamos de un **sistema físico**; si, por el contrario, tal medición no es posible, hablaremos de un **sistema abstracto**. Por otra parte, haremos referencia a un **sistema artificial** cuando es producto de un acto consciente del ser humano, o a **sistema natural** cuando la mano del hombre no interviene en el conjunto de elementos, creando condiciones artificiales.

Aunque la que realmente nos interesa desde una perspectiva metodológica, sobre todo para, como es nuestro caso, la gestión de Relaciones Públicas, es la clasificación en **sistemas cerrados** o **sistemas abiertos**.

Son sistemas cerrados aquellos cuyas reacciones o comportamientos no obedecen a un estímulo externo al sistema, de modo que sus variables son todas endógenas y sus leyes son absolutas.

El enfoque gerencial de sistema cerrado se identifica, de acuerdo con la descripción que del primer y segundo modelo de la práctica de las Relaciones Públicas hacen Grunig y Hunt, con el modelo de agente de prensa/publicity y el modelo de información pública, de modo que los esfuerzos se concentran en el producto informativo, por encima de la necesidad del mismo o de los efectos que pudiera producir.

Los sistemas abiertos se caracterizan porque sus reacciones sí tienen que ver con los estímulos procedentes del exterior, de modo que se efectúan intercambios y acontecen una suerte de relaciones entre **sistema y entorno**. Lo más significativo de los sistemas abiertos es que, independientemente de la clase de relaciones que se da entre sus elementos, por lo general son observables una serie de principios que se cumplen en los sistemas de este tipo. De este hecho es precisamente de donde **surge la teoría general de los sistemas**, pudiéndose entonces afirmar que todos los sistemas abiertos se caracterizan por:

1. Capacidad de importar energía del entorno, transformarla en un producto, y exportarla al entorno.

227. De igual manera hemos decidido con la cursiva resaltar lo que corrobora la importancia de lo señalado en la cita anterior.

- a. Si extrapolamos este principio general a la teoría y práctica de las Relaciones Públicas, diremos que encaja en el «modelo sistémico» de las mismas, en el que el subsistema formado por el departamento de Relaciones Públicas recibe *inputs* que provienen de los sistemas interpenetrantes, decodifica, procesa, transforma (actividad de *throughput*) y libera los *outputs* para restaurar el equilibrio con los sistemas interpenetrantes. En el primer caso, es el departamento de Relaciones Públicas el que, en su puesto «fronterizo» organización-entorno, ejecuta la primera actividad de sondeo con objetivo sensor-previsor. El segundo caso se corresponde con el orden descrito en el apartado «a».
- b. Estos comportamientos, en el ámbito de las Relaciones Públicas pueden ser proactivos o reactivos.
2. Entropía negativa o capacidad de almacenar energía, dado que pueden importar más que exportar.
3. Capacidad de importar, además de la energía, información, a través de un proceso de codificación o *feedback negativo*, que es útil al sistema para corregir desviaciones o desequilibrios.
4. Capacidad de homeostasis dinámica o regulación, lo que dota a este tipo de sistemas de estabilidad.
5. Capacidad de especialización y diferenciación.
6. Equifinalidad, es decir, que, partiendo desde distintos estados iniciales, y siguiendo distintos caminos, un sistema abierto tiene la capacidad de llegar al mismo estado final.
 - a. En este caso, en la misma extrapolación hacia las Relaciones Públicas, ha de considerarse la toma de decisiones acerca de la elección de la estrategia (la mejor o menos perjudicial) y la planificación y programación.

El enfoque gerencial de sistema abierto se identifica con los modelos de relaciones bidireccionales, tanto simétricos como asimétricos, concebidos para gestión de las relaciones de la organización con el entorno (cuarto y quinto modelo de Grunig, o el modelo de Long y Hazelton, que representa el proceso de las Relaciones Públicas como un sistema abierto en relación con un entorno conformado por las dimensiones político legal, social, económica, tecnológica y competitiva).

a) Teoría de los «sistemas interpenetrantes»²²⁸

Esta teoría aportó claridad al debate sobre el porqué de la responsabilidad social de las organizaciones, y fue desarrollada por Preston y Post, quienes

228. Gruning y Hunt, *Dirección de relaciones públicas*, 2000. Pág. 114.

«perciben a las organizaciones y sistemas en su entorno como sistemas interpenetrantes que ni controlan completamente al entorno social ni son controlados por él». Preston y Post afirman que «la relación organización-entorno se describe en términos de interpenetración».

Ciertamente, el poder no es absoluto, está compartido; con solo hacer un repaso a la cantidad de organizaciones que hoy en día existen para la defensa de derechos del consumidor, del estudiante, del cliente, de los trabajadores, organizaciones de lucha o activistas a favor de la salvaguarda del medioambiente, de acción social, etc., podemos entender sin lugar a dudas que el poder de las organizaciones no es absoluto, está compartido, y cada vez más, de modo que la búsqueda del equilibrio es incesante, porque incesante es la turbulencia y cambios en el entorno del sistema de organización.

De la mano de esta teoría surge el término «vínculos» ya explicado²²⁹, y puede entenderse la conexión que se establece con el término «consecuencias».

3.6.2.2. Teorías que relacionan actitud y conducta, de notable influencia en las Relaciones Públicas

Tal y como exponíamos al principio de este marco teórico, la psicología social es básica para entender la función social de las Relaciones Públicas, y transferir ese conocimiento a la práctica profesional de las mismas; en nuestro caso específico, a la práctica de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local.

El intento de explicar si las actitudes provocaban una determinada conducta motivó a los científicos sociales a desarrollar numerosísimos estudios que perseguían encontrar un vínculo claro entre actitud y conducta.

En este sentido, la **psicología social cognitiva** hace valiosísimas aportaciones, al intentar explicar, a través de investigaciones y desarrollo de teorías, la conducta en términos de procesos mentales como son la atención, la memoria, el razonamiento y el procesado de información, en combinación con el estudio de otros elementos que se hallan implicados en la ejecución de esa conducta.

a) Teoría de la disonancia cognitiva

Entre las teorías más influyentes que consideran la perspectiva cognitiva se encuentra la que desarrolló Leon Festinger, en 1957, en su obra *A Theory of cognitive dissonance* o *Teoría de la disonancia cognitiva*, a raíz de la cual surgen numerosas derivaciones prácticas al mundo de la publicidad, *marke-*

229. Véase el epígrafe de definiciones operativas.

ting y estudio del consumidor, comunicación y toma de decisiones, en definitiva y sobre todo aplicación al entendimiento de las relaciones humanas, por otra parte cuestión inherente a las Relaciones Públicas, y a la gestión del servicio al ciudadano, como es el caso de las entidades locales de desarrollo objeto de nuestro estudio.

La tesis de Festinger, desde un enfoque que él denominó «cognitivo-motivacional», nos viene a proponer que, cuando en un individuo surge alguna contradicción o **disonancia** derivada de su comportamiento, sus cogniciones o sus emociones, se produce una tensión psicológica que trastoca su equilibrio, lo que a su vez le motivará a hacer un esfuerzo por recuperar la situación de equilibrio que tenía antes de la aparición de la contradicción entre su sistema de creencias y valores y la conducta ejecutada; por lo tanto intentará reducir la disonancia y, en consecuencia, la tensión, buscando y creando argumentos de auto-convencimiento.

Dicho de un modo más sencillo, la idea fundamental de la teoría de la disonancia cognitiva se concreta en que, cuando en una persona se dan al mismo tiempo cogniciones o conocimientos que por alguna razón no concuerdan entre sí (disonancia), inmediatamente esa persona buscará el modo de reducir la disonancia o, lo que es lo mismo, buscará que esas cogniciones o conocimientos encajen entre sí (reducción de la disonancia).

Analizando el proceso de toma de decisiones puede entenderse a su vez el proceso que tiene lugar en el binomio de «aparición de la disonancia-reducción de la disonancia».

Imaginemos que el sujeto promotor de Desarrollo Local necesita incluir en su política de desarrollo la mejora de comunicaciones por vía terrestre. Entre las decisiones estratégicas que debe tomar se encuentra la posibilidad de dos trazados de carreteras, uno que se entiende menos lesivo para el medioambiente, con un coste determinado, y otro más lesivo, pero con considerable ahorro de dinero público. El sujeto hallará una disonancia entre su objetivo de administrador de recursos y la política medioambiental. O pensemos en un sujeto promotor de desarrollo que se enfrenta a una crisis de una empresa de un sector productivo característico de la localidad, que debe decidir entre gestionar la reconversión, con la pérdida de un número determinado de puestos de trabajo, o inyectar fondos para mantener la empresa y los puestos; en este caso el sujeto encontrará disonancias entre desarrollo sostenible a largo plazo o evitar crisis y dramas en el municipio en plazo inmediato; o podemos imaginar un sujeto promotor de desarrollo que ha de mantener el funcionamiento de su agencia local y debe decidir si orienta sus acciones a favorecer ayudas de la Administración Pública para acciones de formación para el empleo como vía de ingresos y mantenimiento de la

estructura, o como herramienta para hacer más empleables a las personas en situación de desempleo (la disonancia en este caso está en si el objetivo de la actividad de concurrir a las ayudas es el mantenimiento de la Agencia Local de Desarrollo o es la mejora de las condiciones de empleabilidad de las personas en situación de paro).

Hemos de hacer constar que, en ninguno de los ejemplos expuestos, tomamos partido por una postura u otra, simplemente exponemos la situación de disonancia cognitiva a la que pueden enfrentarse los sujetos promotores y ejecutores de las políticas y programas de Desarrollo Local a la hora de tomar la decisión final que sin duda afectará desigualmente a los sujetos receptores de tales acciones producto de la toma de decisión final.

Cada vez que los sujetos tengan que decidir entre dos o más alternativas, inevitablemente experimentarán en mayor o menor grado la disonancia, en el sentido de que sentirán que la decisión tomada ni es totalmente positiva, ni es totalmente negativa, y a partir de ahí comenzará el proceso de reducción para que sus argumentos interiores se acoplen, de modo que se auto-convenzan de que la alternativa elegida es la mejor.

Ahora queda la difícil traslación al proceso informativo-comunicativo. De ahí que en las Relaciones Públicas encontremos teorías y modelos que guardan relación con esta exposición que hemos hecho de la teoría de disonancia cognitiva.

Como el objetivo de este marco teórico es, de una parte, centrar el susstrato teórico del que se nutren las Relaciones Públicas, y, de otra, mostrar la dimensión de la función social de las mismas a los sujetos involucrados en el Desarrollo Local, no vamos a detenernos en las escuelas y distintas teorías que cada una arroja en relación con la conducta, cognición, aprendizaje, intercambio, valores, creencias, culturas, atributos, y un largo etcétera. Lo que haremos es extraer, de las investigaciones aplicadas a las Relaciones Públicas, algunas líneas teóricas que sin duda se adaptan a nuestro objetivo; todo lo cual nos lleva a decir, *grosso modo*, que las nuevas investigaciones sobre si las actitudes de los públicos son generadoras o no de conductas abordan el problema «cambiando la conceptualización de actitud»²³⁰. Así encontramos en la literatura especializada en Relaciones Públicas alusiones a teorías sobre actitudes situacionales, sobre restricciones de la coherencia, o sobre compensaciones, o la decisiva teoría situacional de Grunig para identificar los públicos. Enunciémoslas brevemente.

230. En Grunig y Hunt, *Dirección de relaciones públicas*, 2000. Pág. 218.

b) Teorías sobre actitudes situacionales

En resumen, vienen a decir que «las actitudes son evaluaciones o conclusiones que la gente realiza sobre temas o problemas específicos. Las conclusiones específicas no están conectadas con alguna actitud genérica».²³¹ Lo que significa que una persona podrá apoyar a una organización en unos temas y no en otros, de lo cual se deduce que las actitudes no son generadoras de conductas *per se*, sino que estas son el resultado de un proceso mental, y por tanto consciente, a través del cual una persona llega a una conclusión en virtud de una serie de elementos y circunstancias, a resultas de lo cual actuará de una manera consecuente con su razonamiento y situación.

En la opinión de Grunig y Hunt²³², «decir que las actitudes y conductas son situacionales significa que la gente no piensa y actúa con relación a valores amplios que aplican a todas las situaciones, sino que cambia sus actitudes y conductas para que encajen en la situación».

Podemos citar como ejemplo el hecho de que un ciudadano esté en líneas generales de acuerdo con la política del consistorio de su ciudad, pero puede convertirse en un activista en contra del mismo en el caso de una subida de tasas de recogida de basuras, una vez ha procesado una serie de informaciones y combinado éstas con su situación personal de clase media trabajadora, al corriente de pago de diferentes impuestos, que debe hacer esfuerzos importantes para ahorrar lo mínimo posible. Y desde luego una campaña, con algún eslogan más o menos afortunado, no va a modificar la conducta. Desde la perspectiva de la función social de las Relaciones Públicas, cabría hacerse preguntas de reflexión tales como: ¿Qué nuevas cogniciones haría falta introducir? ¿Sobre qué base las construimos? ¿Qué información tenemos de las situaciones de los públicos, y desde dónde y como se puede intervenir?, ¿Cuál es la fundamentación ética y normativa? por lanzar sólo algunas cuestiones a modo de tormenta de ideas. Con ello queremos decir que las Relaciones Públicas son un proceso reflexivo, de ahí su carácter estratégico.

c) Teorías sobre restricciones de la coherencia²³³

Estrechamente relacionadas con la anterior, casi podríamos decir que consecuentemente a la anterior, dado que especifican que las actitudes y las conductas son situacionales y específicas, razón por la cual no siempre son coherentes, y ello se debe a la toma de conciencia sobre las limitaciones es-

231. *Ibidem*.

232. *Ibidem*.

233. *Op. cit.*, pág. 219.

pecíficas que tiene la persona respecto de su posibilidad de intervenir o hacer algo ante una situación o tema.

La aplicación más interesante que podemos deducir de esto primero es comprender que ninguna campaña informativa o programa de comunicación va ser eficaz si se dirige a un público que se entiende limitado para responder y, por tanto, actuar. En el ámbito del Desarrollo Local, encontramos un ejemplo espléndido en la numerosas acciones destinadas a promover la creación de empresas. Muchas de ellas no tienen respuesta, no acuden participantes, a pesar de los esfuerzos por informar públicamente de la convocatoria de premios, o de disponibilidad de viveros de empresas. Cabe en este caso pre-guntarse: ¿Realmente estamos dirigiéndonos a un colectivo que entiende que su única limitación para crear su propio negocio es una pequeña cantidad inicial de dinero o un despacho a un precio inferior al del mercado inmobiliario? O tomemos como ejemplo las numerosas e interesantes acciones que, en las universidades, los responsables de gabinetes de empleo programan en aras a la empleabilidad de sus inminentes egresados. ¿Cuántas reciben asis-tentes? ¿Cuántos? ¿Cuántas han tenido que suspenderse por ausencia total de estudiantes o recién titulados? ¿Hemos pensado en el mundo de posibles restricciones que ese público entiende que no puede eludir? ¿Cuál es el signifi-cado de EMPLEO, para nuestros estudiantes?. Nuevamente aclaramos que estamos ofreciendo un ejemplo, de modo que entiéndase que la reflexión y el planteamiento de preguntas para idear las estrategias es mucho más complejo. Pero, desde luego, planteemos preguntas en relación con los temas que se desprenden de estas teorías, si queremos que las propuestas sean percibidas, entendidas, aceptadas, y por tanto generen conductas en el sentido que, como entidades locales de desarrollo, podamos proponer.

Por otra parte, la aplicación más directa a la práctica de las Relaciones Públicas, en relación con la comunicación persuasiva es que, parafraseando a Grunig y Hunt, «podrá usted ser capaz de persuadir a alguien sobre un tema, pero, cuando llegue el siguiente, tendrá que volver a empezar de nuevo. Y, luego puede que en el tema siguiente no tenga tanto éxito».²³⁴

Otra extensión interesante en el campo de las Relaciones Públicas es la teoría de Fishbein y Ajzen, para quienes la actitud consta de dos compo-nentes, las ideas o creencias y las evaluaciones de la creencia. Definiendo «creencias» como el concepto que una persona tiene de los atributos de un objeto. Se desprende una clara recomendación de la propuesta de Fishbein y Ajzen: detectar claramente en las fases de investigación de Relaciones Públicas qué es lo que la gente cree de la organización y cómo evalúa a la

234. *Ibidem*.

organización, sin perder de vista que son dos cosas diferentes y que no necesariamente han de coincidir.

Como ejemplo, podemos pensar en el hecho de que un ayuntamiento desarrolle un programa de acción social con población inmigrante, cuyos resultados demostrables son muy positivos tanto cualitativa como cuantitativamente. El ciudadano entiende y acepta esa acción y la evalúa positivamente. Pero si, de acuerdo con su percepción y situación, confiere atributos negativos del ayuntamiento, el hecho de que evalúe positivamente la acción social emprendida no va a cambiar la evaluación global que tiene del consistorio.

Podría caerse en la tentación de practicar modelos asimétricos, resaltar lo mejor, pero lo cierto es que el gabinete de comunicación del ayuntamiento no es la única fuente de información para los públicos, de modo que se impone una vez más la coherencia, la reflexión en cuanto a acciones expresivas, y el hacerlo primero bien, y sólo después hacerlo saber.

Puede percibirse nuestra insistencia en que se tome en serio la cuestión comunicativa, y que no se confunda esta con modelos puramente informativos. Por ello repasaremos muy someramente lo que decían las primeras teorías, y lo que dicen teorías recientes sobre efectos de la comunicación y los modelos que proponen. La diferencia fundamental entre unas y otras reside en que para las primeras había dos efectos posibles de la comunicación sobre el receptor del mensaje: actitud y conducta; en cambio, las segundas consideran efectos múltiples.

d) Teoría del dominó de los efectos de comunicación²³⁵

La teoría de la disonancia cognitiva, y sus extensiones que hemos descrito resumidamente en los puntos anteriores, sirvieron para desarrollar nuevos planteamientos, esta vez más realistas, en cuanto a la influencia que puede ejercer la comunicación en las personas.

Esta teoría propone un modelo de efectos considerados como efectos dominó, representados por cuatro fichas que de forma progresiva e inevitable empuja una a la otra en el siguiente orden:

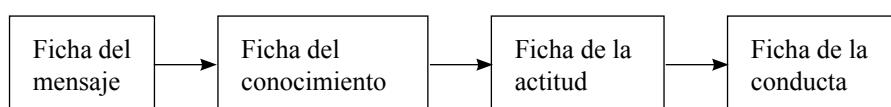


Figura 6. Fuente: diagrama de flujo elaboración propia (basado en figura de Grunig y Hunt, 2000: 209).

235. *Op. cit.*, pág. 209.

La aportación de esta teoría entendemos que estriba en que incluye el elemento de conocimiento en el proceso, como generador de una actitud, y su manifestación en una conducta. Sin embargo, no deja de ser limitado, ya que es casi tanto como afirmar que, con la introducción de un elemento cognitivo a través de la emisión de un mensaje, claro está, concebido y emitido en función de los intereses de la organización, los públicos desarrollarán la conducta deseada por los objetivos del programa.

e) Teoría de la jerarquía de los efectos de comunicación²³⁶

Muy utilizada en *marketing* y publicidad, y conocida como concienciación, comprensión, convicción y acción o concienciación, interés, deseo y acción. Propone la evolución de los efectos en sentido jerárquico de

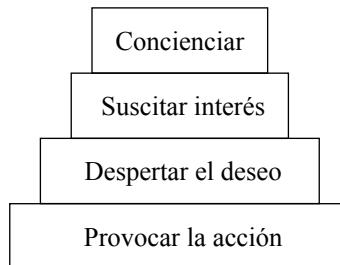


Figura 7. Elaboración propia, a partir de la teoría.

Realmente es muy similar a la teoría de dominó, pues en ambos casos cada uno de los pasos, sean fichas o escalones en términos psicológicos²³⁷, pueden considerarse efectos **cognitivos**, es decir, de pensamiento o toma de conciencia del mensaje en el sujeto receptor; **afectivos**, o evaluación que el sujeto receptor hará del mensaje, traducida en una determinada actitud; **conativos**, o conducta por parte del sujeto receptor.

Es una teoría simplista; los efectos de comunicación son algo más complejos, y en modo alguno los públicos van a actuar como el sujeto emisor deseé, tan solo por el refinamiento del mensaje. Como mucho puede producirse un primer impacto, que en un público activo estimule la búsqueda de más información, de muy diversas fuentes, con todo lo bueno y lo arriesgado que ello representa.

236. *Op. cit.*, pág. 210.

237. *Ibidem*.

Investigaciones más recientes (finales de los 70 y década de los 80), como las de Maxwell McCombs, Steven H Chaffee, MacLeod y Reeves, entre otros, si bien desde una perspectiva de los medios de comunicación de masas, muestran que no se podía pensar tan sólo en dos efectos posibles de la comunicación, como provocar cambios en la actitud y en la conducta de las personas, sino que más bien habría que pensar en cómo concienciar, y sobre qué concienciar (*agenda setting*), aunque esto aún sigue un modelo asimétrico, hasta llegar a las propuestas de coorientación que hallan su encaje en el modelo simétrico bidireccional.

f) La agenda *setting*

Esta teoría sobre efectos de la comunicación, formulada en principio por McCombs y Shaw (1972-1976), evoluciona a través del trabajo y propuesta de otros investigadores como Severin y Tankard, y finalmente en 1988 ya hacen aportaciones concretas en cuanto al establecimiento de la agenda.

Esta teoría y modelo parte de «la base que las audiencias no sólo tienen conocimiento de los asuntos públicos y de otros temas, a través de los medios de comunicación, sino que aprenden y se percatan de la importancia que debe concederse a un tema por el énfasis que le otorgan aquellos» (M. Parés i Maicas, 1992: 119). Ilustra este autor²³⁸ las premisas en la formación de la agenda, aportando las conclusiones sobre la misma según Severin y Tankard, y que entendemos de interés para las entidades locales de desarrollo, porque en sí mismas, de acuerdo con el impacto de sus actuaciones sobre el empleo y creación de empresas, son fuente de noticias, como mínimo en los medios de información y comunicación locales.

1. La prensa destaca ciertos acontecimientos o actividades y les da un tratamiento relevante durante algún tiempo.
2. Diferentes temas requieren distinto tipo de cobertura informativa, con objeto de captar la atención.
3. Tal tipo de acontecimiento o tales actividades deben ser contextualizados o se les debe dotar de una significación para que puedan ser comprendidos.
4. El lenguaje empleado puede influir en la percepción de la importancia del tema.
5. Los medios suelen vincular los hechos que se han convertido en noticia con símbolos secundarios, la localización de los cuales en el panorama político es fácilmente reconocible.

238. Reproducimos textualmente. Corresponde a la obra *Introducción a la comunicación social*, ya citada.

6. Se acentúa la agenda *setting* cuando personas conocidas y con credibilidad tratan de una cuestión concreta.

Aunque estos seis puntos se exponen de forma muy general, y en el contexto de asimetría, aportan lecciones importantes para el profesional de las Relaciones Públicas que desarrolle acciones en ámbitos de Desarrollo Local, precisamente por la mención que hemos hecho en líneas anteriores, en el sentido que las acciones de intervención en la problemática socioeconómica son fuente de noticias.

Las lecciones a las que nos referimos son:

1. No confundir gabinete de prensa ni periodismo con departamento de Relaciones Públicas ni profesional de las Relaciones Públicas.
2. Centrarse en el «hacerlo bien», y la relación de simetría con los públicos, a fin de aproximarse a «inmunizar» a la agencia, o al menos a los promotores de actividades relacionadas con el desarrollo, al uso desaprensivo que determinados actores sociales o medios de información puedan hacer en función de sus particulares y partidarios intereses. En caso de caer en la tentación de este uso poco ético, conviene recordar que el público informado no es fácilmente manipulable, de modo que puede producirse un efecto *boomerang*, o, dicho de otro modo, estallar en las manos del promotor de acciones de desinformación.
3. Valorar qué es noticia veraz, que interese a los públicos y no cree falsas expectativas.
4. Cuidar muy bien la elección de personas u organizaciones que puedan avalar las acciones que emprenda la entidad local de desarrollo, producto de la decisión de los sujetos promotores.
5. Considerar las opiniones y experiencias del personal técnico, que en definitiva es quien podrá responder con seguridad, o dotar de argumentos técnicos y sólidos al promotor, en nuestro caso, normalmente político, para que pueda expresarse con claridad y contundencia en la fase de «hacer saber».
6. El plan de comunicación emprendido desde las Relaciones Públicas, para una actividad, no tiene por qué valer para otra.
7. Aunque los medios tengan un impacto sobre la cognición, no tienen por qué afectar a la predisposición; puede producirse que personas o grupos de personas den más importancia a noticias sobre temas con los que están relacionados, pero cambiar sus sentimientos y predisposiciones es mucho más complejo.

g) La coorientación

De acuerdo con Gruning y Hunt²³⁹, los modelos asimétricos no son tan eficaces, estamos de acuerdo con ello. Bien entendido, *actitud* significa *orientación*. Con la aplicación de modelos asimétricos, se pretende cambiar la forma en que los públicos se orientan hacia las acciones de la organización, es decir, su orientación hacia muestras de apoyo o rechazo, o incluso de total indiferencia. Con referencia al modelo de coorientación propuesto de McLeod y Chaffee, basado en sus trabajos de investigación, comunicación interpersonal, podemos decir que la aplicación en el ámbito de las Relaciones Públicas estriba en considerar la perspectiva del modelo simétrico bidireccional, a través del cual no se pretende cambiar únicamente la orientación de los públicos, sino que la organización también procurará orientarse hacia la convergencia con las expectativas y necesidades de los públicos. De modo que la orientación conjunta permita encontrar el denominador común de los intereses de todas las partes. Esto es de innegable utilidad en acciones específicas de captación de recursos, y, en general, en la toma de decisiones sobre proyectos relacionados con el Desarrollo Local.

Aplicar una estrategia de coorientación significa valorar:

- a) El grado de coincidencia entre las partes en cuanto a la evaluación sobre la importancia de un tema y la posible acción respecto del mismo.
- b) Punto de encuentro entre necesidades sentidas (por los públicos), y necesidades percibidas (por la organización). Cuán exacto es el nivel de las mutuas percepciones y cuánto coincide con la realidad.
- c) Grado de comprensión de las ideas, y por tanto de las propuestas (lo que para unos puede ser pro-actividad, para otros es puro asistencialismo).
- d) Afrontar la divergencia y buscar el punto de acuerdo que beneficie a ambas partes.

h) Teoría situacional de Grunig para identificar a los públicos

Desde que partimos de la teoría general de los sistemas hasta el modelo de coorientación, tratado en el punto anterior, hacemos alusión constantemente a los públicos, como no podía ser de otro modo.

La cuestión entonces consiste, en buena medida, en trabajar por identificar a los públicos de la organización. La teoría situacional, es enormemente útil para entender cómo, cuándo y de qué manera los públicos tienden a comunicarse, y por tanto, conocido esto, es factible estudiar la probabilidad de que las acciones comunicativas sean más o menos eficaces.

239. *Op. cit.*, págs. 214-215.

De modo que conocer y entender la teoría proporciona bases para el diseño de estrategias de Relaciones Públicas.

En resumen, la teoría dice así²⁴⁰:

Las conductas de comunicación de los públicos pueden ser entendidas mejor midiendo la manera en que los miembros de los públicos perciben las situaciones en que son afectados por unas consecuencias de la organización.

Para acometer la investigación que permite la identificación de públicos, Grunig define como variables independientes o explicativas el *reconocimiento del problema*, el *reconocimiento de las restricciones*, y el *nivel de involucración*. Estas explican dos variables dependientes, a saber: búsqueda de información y procesado de información.

La lección que nos ofrece el planteamiento de las variables, y en primer lugar el reconocimiento del problema, es comprender que las personas podrán permanecer pasivas pero estarán atentas, o podrán activarse en relación con un tema concreto, en cuanto perciban que les afecta. La clave, por tanto, es que identifican la situación, y para el profesional significa un vínculo positivo o no en virtud de las consecuencias.

Por otra parte, el reconocimiento de restricciones, que alude a la percepción que tiene el individuo acerca de su posibilidad de intervenir, y por tanto ser activo en relación con el tema o situación. La clave aquí está en la pasividad que puede surgir de tal percepción, o, a la inversa, percibir que no tiene limitaciones puede provocar un gran activismo. El profesional tendrá que buscar el ajuste.

En relación con la tercera variable independiente, es decir, el nivel de involucración, es importante tener claro que los públicos, de acuerdo con su situación y con sus expectativas, se involucrarán en mayor o menor medida. La clave la tenemos en el hecho de que, a mayor involucración, menor reconocimiento de restricciones, y por tanto más activo será el sujeto.

Estas tres variables vienen a explicar la conducta que desarrollarán los sujetos en cuanto a ser más o menos activos en la búsqueda de más información, su proceso, y su «obrar en consecuencia».

La combinación de las variables nos da una resultante de conductas y públicos que sintetizamos en la siguiente matriz, que a su vez se basa en la elaborada por Grunig²⁴¹. Por nuestra parte, hemos matizado los nombres de los tipos de públicos.

240. *Op. cit.*, págs. 241-249.

241. *Op. cit.*, pág. 248.

Cuadro 5. Combinación de variables: resultante de conductas y públicos

| | Alta Involucración | | Baja Involucración | |
|---------------------------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|-----------------------------|
| | Tipo conducta | Tipo público | Tipo conducta | Tipo público |
| ↑ Rec. problema ↓ Rec. restricción | Enfrenta problema | Activo (Poli/monotemático) | Enfrenta problema | Activo/ atento/vigilante |
| ↑ Rec. problema ↑ Rec. restricción | Restringida | Activo/ atento/vigilante | Restringida | Latente/ informado |
| ↓ Rec. problema ↓ Rec. restricción | Rutinaria | Activo/ de refuerzo | Rutinaria | Latente/ pasivo |
| ↓ Rec. problema ↑ Rec. restricción | Fatalista | Latente | Fatalista | «No público» |

Fuente: basado en el cuadro de las ocho clases de públicos definidos por las tres variables independientes de la teoría de Grunig de la conducta y la comunicación (Grunig y Hunt, 2000, pág. 248). Hemos adaptado el nombre de los tipos de públicos a la realidad de públicos de una Agencia de Desarrollo Local de la provincia de Alicante.

Esto ha de servir para definir la estrategia de la Agencia de Desarrollo Local en cuanto a su política de comunicación, que, adaptada, bien es cierto, al tipo de agencia, ayuntamiento y entorno, debería seguir un proceso aproximado de:

1. Primera clasificación, por orden de prioridad, de públicos de la entidad local de desarrollo.
2. Identificación de los temas que puedan interesar y afectar tanto positivamente como negativamente a los públicos primeramente clasificados.
3. Conectar esos temas con la filosofía, objetivos y procedimientos de la entidad local de desarrollo.
4. Valorar la posibilidad de conductas activas por parte de los públicos, utilizando las diferentes formas de investigación y exploración que ofrecen las ciencias sociales, y que estén al alcance de la Agencia Local de Desarrollo.

5. De acuerdo con los resultados obtenidos, diseñar la estrategia de Relaciones Públicas. En este sentido, la estrategia debe orientar los esfuerzos a trabajar de forma diferenciada según se prevea actividad o pasividad: en el primer caso han de idearse planes y programas que favorezcan la involucración y la toma de contacto directa; en el segundo de los casos, habrá que trabajar con personas que signifiquen un referente para esos públicos, y procesos informativo-comunicativos dotados de gran creatividad y dinamismo.

3.6.2.3. Teorías de referencia que aproximan el marco teórico de las Relaciones Públicas al Desarrollo Local

Podemos decir, con Roberto Porto Simões²⁴², que la inminencia de conflicto en el sistema es la causante de la existencia de la actividad de Relaciones Públicas, y el objeto de estudio de estas es el sistema organización-públicos («anatomía y fisiología²⁴³») u objeto material, de una parte, y, de otra, la relación conflicto-cooperación («sintomatología²⁴⁴») u objeto formal.

De modo que la búsqueda del equilibrio entre un posible choque de intereses entre organización y públicos conlleva la necesidad de diseñar estrategias para la intervención en las relaciones sociales y mediación-negociación, lo que define la función de prevención de conflictos, cuando no la gestión de los mismos. De ahí que nos detengamos brevemente en mencionar teorías que para esta misión sirven de referencia, y que no son ajenas al ámbito del Desarrollo Local.

a) Teoría de los conflictos

Ya expusimos, al principio, cómo la forma de abordar el conflicto era detonante del surgimiento de dos paradigmas fundamentales: el intersubjetivo (o ético o formativo) y el social sistémico (o funcional congruente).

Por lo que respecta a la teoría de los conflictos, esta viene a postular que «las organizaciones, más que ser productos del consenso de individuos u organizaciones que interactúan mutuamente, son el resultado de conflictos entre actores» (Xifra Triadú, 2003: 66).

Desde luego que toda interacción social pone en **juego** relaciones interpersonales e interorganizacionales, en cuya esencia subyacen necesidades diferentes, intereses en discordia, y posiciones desiguales tanto en el

242. *Relações públicas e micropolítica*. 2001. Pág. 49. Summus Editorial.

243. *Sic*.

244. *Sic*.

ejercicio del poder como en el control de los recursos. El sujeto ejecutor de las Relaciones Públicas tiene un papel de mediador «fronterizo» entre los subsistemas organización y públicos, que puede llegar a ser de negociador. El papel de ese «antagonista cooperante», es trabajar para la organización pero intervenir en la discordia, procurando respuestas y ajustando intereses. Parafraseando a Pearson «la práctica de las Relaciones Públicas está situada precisamente en el punto donde colisionan intereses contrapuestos» (*Op. cit.*, pág. 68).

Las decisiones concernientes a políticas de desarrollo son decisiones que siempre provocan reacciones, y por tanto conductas; ello se debe a que el resultado de las decisiones afecta desigualmente a los sujetos, lo que implica latencia de conflicto.

Aun cuando los sujetos promotores hagan el esfuerzo de identificar los objetivos de desarrollo del municipio, ya sean de generación de empleo y autoempleo, de inclusión social, de gobierno en red, o de gestión sostenible del medioambiente, siempre habrá muchas partes implicadas y afectadas. La prevención de conflictos es necesaria si se quiere estimular a las diferentes organizaciones que en mayor o menor medida representan los intereses de las partes implicadas, para que actúen como colaboradores e impulsores de los proyectos de desarrollo, en lugar de convertirse en obstáculos.

En este sentido, no esta de más ampliar las referencias teóricas a la teoría de los juegos de la negociación, y, como complemento final, desde el punto de vista de las relaciones sociales y de las implicaciones económicas y políticas inherentes a la gestión del Desarrollo Local, hacer mención de la teoría de la espiral del silencio y la teoría del intercambio social o equilibrio económico.

b) Teoría de los juegos

Diseñar estrategias de prevención o de gestión de conflictos, cuando cada una de las partes representantes de intereses contrapuestos tienen algo que ganar o perder como resultado de la interacción entre los sujetos, obliga a tener como referencia complementaria a la anterior la teoría de los juegos, «dado que ésta pone su atención en los elementos esenciales de una situación competitiva, y los estudia para encontrar los mejores resultados posibles para cada jugador, o todos» (Shirley Harrison, 2002: 50).

La teoría de los juegos, enunciada por John von Neumann y Oskar Mogenstern para el estudio de problemas económicos, parte de la base de que «las relaciones sociales pueden ser presentadas como juegos de estrategia» (Xifra Triadú, 2003: 70), llegando a la contextualizar el conflicto en un

análisis matemático formal sobre la base de identificar la mejor alternativa de entre todas las posibles, y recurriendo a cálculos de efectividad y utilidad.

En el ámbito de las Relaciones Públicas, la aportación de Priscilla Murphy, conectando la teoría de juegos con la teoría de las Relaciones Públicas, dota de visibilidad el papel del profesional en la intervención y en la prevención o en la gestión situaciones de crisis. De modo que la teoría de juegos propone analizar la **decisión** tomada por una de las partes (o jugador), como una **estrategia** para hacer frente al resto de contrincantes (jugadores); extrapolando la acción a la situación de relación organización (Agencia de Desarrollo Local) y públicos, encontramos que equivaldría a tener en cuenta las expectativas y necesidades de dichos públicos para hacer frente a la situación conflictiva, y pasar a la negociación si esta fuera necesaria, o para prevenir y no dar lugar al surgimiento de la crisis por el choque de intereses, por ejemplo, organizaciones empresariales y sindicales y representantes de colectivos con riesgo de exclusión, y en el centro de la polémica la Agencia de Desarrollo Local con un programa por emprender.

En esta teoría se identifican dos tipos de juegos (que ya se mencionaban en la sección del marco teórico del Desarrollo Local). Son los **juegos de suma cero y juegos de suma no-cero**²⁴⁵.

En los juegos de suma cero, la pérdida se considera una ganancia negativa: se suele dar entre jugadores con intereses totalmente contrapuestos, y el que gana lo hará a costa del que pierde. En el ámbito de Relaciones Públicas, esto queda reflejado en enfoques asimétricos tendentes a cambiar la actitud y comportamiento de los públicos a través de acciones como la manipulación, información parcial, etc.

En el ámbito del Desarrollo Local, ya citábamos a Vázquez Barquero sobre lo limitado de enfocar el desarrollo sólo con la atracción de inversiones, a costa de competir con otras ciudades.

En los juegos de suma no-cero, la ganancia o la pérdida es producto de la negociación que busca el beneficio de todas las partes. Tiene que ver, en el caso de las Relaciones Públicas, con la simetría y la cooperación entre los sujetos. En el caso del Desarrollo Local, si bien hay que trabajar para crear unas condiciones favorables para que afloren y fructifiquen las iniciativas locales, hay que dar un paso más hacia la construcción del capital relacional que permita la cooperación a través de una simetría en los resultados (todos ganan, y todos, si pierden, lo hacen por igual).

245. Véase el capítulo 2, de este trabajo («Estrategias e iniciativas de Desarrollo Local como acción-reacción frente al reto de la globalización»).

Es preciso aclarar que no nos proponemos idealizar, más bien al contrario, habrá que llegar a la mediación y la negociación, y hacer sacrificios. Lo que sí nos parece idealista es la simpleza de considerar que las acciones parcialmente informativas y manipuladoras para provocar cambios de actitudes son una solución en prevención de conflictos. En realidad es todo lo contrario.

También podemos hablar de juegos de tiempo, para los que la elección del momento oportuno es parte de la estrategia, y juegos de negociación, basados en la toma de decisiones de acuerdo con un proceso de selección de alternativas basado en el planteamiento de diversos escenarios hipotéticos, que van desde el más pesimista al más optimista.

c) Teoría de la negociación

Quedaba implícito, en los juegos de suma no-cero, que la teoría de la negociación también es una referencia importante para la práctica de las Relaciones Públicas.

Esta teoría centra su interés en la coexistencia de la probabilidad de surgimiento del conflicto (o latencia de situación conflictiva) y de la interdependencia entre las organizaciones y los públicos, a pesar de los intereses contrapuestos. Esta situación genera mutuas expectativas entre los sujetos, que habrá que abordar convenientemente.

Precisamente en punto anterior mencionábamos el conflicto inherente a la toma de decisiones de desarrollo. La teoría de la negociación es una referencia importante para la toma de decisiones que en realidad son interdependientes, dada la interpenetración de los sistemas que ya conocemos.

Puestos en la «arena» de la negociación, es interesante la lectura del modelo de resolución de conflictos, de acuerdo con cinco conductas negociadoras posibles, elaborado por Plowman *et. al.* y recogido por Xifra Triadú²⁴⁶.

Las conductas posibles, según este modelo, son:

1. **La conducta competitiva:** Caracterizada por imponer una postura, y anteponer los intereses particulares frente a las otras partes.
2. **La postura de colaboración:** Caracterizada por la búsqueda conjunta del equilibrio de intereses y mutuo beneficio.
3. **La conducta de compromiso:** Caracterizada por pacto de acuerdos que las partes deben cumplir.

246. En *Teoría y estructura de las Relaciones Públicas*, págs. 75-77. (2003).

4. **La conducta evasiva:** Caracterizada en este caso por el abandono del conflicto por una de las partes.
5. **La conducta acomodativa:** Caracterizada porque una de las partes cede y acomoda sus expectativas a la otra.

Desde la perspectiva de Relaciones Públicas, y su intervención en el Desarrollo Local, el esfuerzo deberá encaminarse a una relación *win-win-win*, o de triple ajuste de intereses entre el poder político/público, las organizaciones y los públicos. Lo más curioso de esta tríada es que constituye a la vez públicos mutuos con una relación, quiérase o no, de interdependencia. Actualmente encontramos coexistiendo las primeras posturas en el ámbito de desarrollo, y desde las supra instituciones se recomiendan la segunda y la tercera arriba mencionadas, es decir, colaboración y compromiso. La intervención profesional en el ámbito comunicativo tiene un nombre: Relaciones Públicas, a tenor de cuanto hemos ido desarrollando en este marco teórico.

d) Teoría del intercambio social o del equilibrio económico

Inevitablemente, al hablar de conducta de compromiso, y si recordamos dos de las cuatro dimensiones de las relaciones interpersonales satisfactorias enunciadas por Wood, nos referimos a «inversión» y «compromiso»: se evidencia que estamos inmersos en la *teoría del intercambio social o del equilibrio económico*.

Resumidamente, la teoría postula que «las personas tienden a desarrollar relaciones en las que los beneficios son máximos. El beneficio es igual a recompensas menos costes, entendiendo por recompensa cualquier cosa para la que uno asumiría un coste con el fin de obtenerla [...] las relaciones suelen mantenerse mientras las recompensas superan los costes y suelen terminar cuando los costes exceden las recompensas»²⁴⁷.

Desde luego, entender lo que esta teoría sostiene es crucial en la búsqueda de «socios», «aliados» o «colaboradores», en la tarea de *movilización de las organizaciones y de la población local para impulso de proyectos*, en palabras de Barreiro.

Entre otras, una lección que podemos extraer es la de preguntarnos sobre el significado de recompensa y su umbral, para los actores sociales con los que debemos interactuar en los procesos de dinamización de procesos de Desarrollo Local.

247. *Op. cit.*, pág. 78.

e) Teoría de la espiral del silencio

Relacionada con el fenómeno de la opinión pública, la traemos a colación precisamente por su dimensión informativo-comunicativa. Esta teoría introduce un fenómeno conocido como «la mayoría silenciosa» (Cutlip y Center, 2001: 325): «Los individuos que piensan que su opinión está en conflicto con las opiniones de los demás, tienden a guardar silencio sobre determinados asuntos».

La lección que podemos extraer es la de no confundir ficción con realidad. En muchos casos, cuando un individuo percibe que no tiene apoyo social al expresar su opinión, tenderá a guardar silencio, del mismo modo que haría lo contrario si se viese reforzado.

Puede ocurrir que en apariencia se tengan apoyos, pero la realidad sea otra, pudiendo producirse un revés. Por ejemplo, convocar a los comerciantes de medianos y pequeños establecimientos para organizar una feria del comercio en una población X. Aparentemente todos están de acuerdo en que hay que adoptar medidas de impulso del comercio. Los mensajes de los promotores están formulados de tal forma que aquel que haga una observación será interpretado como alguien en contra del desarrollo, y no obtendrá apoyos, aunque lo que realmente desea es proponer otra forma de hacer el evento. Puede ocurrir, sencillamente, que, en las vísperas, la participación sea escasísima, y se encuentre una feria pobre, con un número mínimo de *stands*.

El rol de las Relaciones Públicas de observador de los sujetos en relación con su entorno social es importantísimo, a fin de prevenir situaciones como la que hemos planteado a modo de ejemplo.

3.4.6.2. Modelos de las Relaciones Públicas, seleccionados por su aplicabilidad específica a las Agencias de Desarrollo Local

a) Revisión de los cuatro modelos de Grunig y Hunt, y el quinto modelo simétrico de motivación mixta propuesto por Grunig, Larissa Grunig y Dozzier

En la actualidad, es el gran marco teórico de referencia, por la investigación exhaustiva realizada sobre la práctica de las Relaciones Públicas desde la historia de las mismas, y haciendo una extrapolación a la práctica actual en las dimensiones teórica, metodológica y pragmática.

Como resultado de su investigación empírica, Grunig y Hunt definieron cuatro modelos de la práctica de las Relaciones Públicas en las organizaciones. Extraeremos de éstos el objetivo, naturaleza de la comunicación e investigación. Veamos:

I. Primer modelo: *El modelo de agente de prensa/publicity*, que en resumen se caracteriza por:

- Objetivos persuasivo-propagandísticos y de desinformación.
- Naturaleza de la comunicación unidireccional: de la organización a los públicos.
- Naturaleza de la investigación basada escasamente en evaluación por recuentos de asistencia a eventos o inserciones en medios de comunicación masiva.

II. Segundo modelo: *El modelo de información pública*, caracterizado en esencia por:

- Objetivos de difusión de la información, que no necesariamente tienen finalidad persuasiva.
- Naturaleza de la comunicación unidireccional de la organización a los públicos.
- Naturaleza de investigación basada casi exclusivamente en legibilidad y en lecturas.

III. Tercer modelo: *El modelo asimétrico bidireccional, cuyas características son:*

- Objetivos de persuasión científica para modificar actitudes de los públicos y lograr un comportamiento acorde a lo deseado por la organización.
- Naturaleza de la comunicación bidireccional, de la organización a los públicos y de los públicos a la organización. Este *feedback* no implica cambio de comportamiento de la organización en relación con los públicos, por lo tanto se trata de doble flujo pero con efectos desequilibrados.
- Naturaleza de la investigación basada en metodología y técnicas de las ciencias sociales, teniendo por objeto de estudio las actitudes y los comportamientos de los públicos. Es en primera instancia **formativa**, cuyo objetivo es conocer qué es lo que los públicos pueden tolerar, y a partir de ahí definir objetivos y planificar las acciones de comunicación persuasiva; *a posteriori* es **evaluativa**, cuyo objetivo es la comparación del «antes y después» de la intervención de las Relaciones Públicas.

IV. Cuarto modelo: *El modelo simétrico bidireccional, que se caracteriza por:*

- Objetivos de mutuo entendimiento.
- Naturaleza de la comunicación bidireccional, de la organización a los públicos y de los públicos a la organización. En este caso, el doble

flujo pretende efectos equilibrados entre el sistema de organización y el resto de sistemas o subsistemas del entorno.

- Naturaleza de la investigación, al igual que en el anterior, basada en las ciencias sociales. A través de la investigación **formativa**, busca conocer el modo en que la organización es percibida por los públicos, y cuáles son los intereses de estos, de tal manera que puedan determinarse las **consecuencias** de la primera sobre los segundos, y viceversa, con el objetivo de ajustar las políticas de la organización al interés público. Por otra parte, la investigación evaluativa tiene el objetivo de conocer el grado de entendimiento que los públicos han alcanzado respecto de la organización.

Este modelo es idealista, y por tanto limitado, convirtiéndose más bien en una teoría normativa, en palabras del propio James Grunig y su esposa Larissa Grunig, dado que viene a proponer cómo deberían practicarse las Relaciones Públicas, de forma eficaz sin faltar a las normas éticas, y procurando que la acción no vaya encaminada a la manipulación, sino a un ajuste de intereses entre organización y públicos. En este empeño de mostrar lo que serían las Relaciones Públicas ideales no queda claro el papel de mediación, o negociación, pero desde luego «representa una ruptura con la visión global predominante de las Relaciones Públicas como una vía de manipulación de los públicos en beneficio de la organización» (Grunig y Hunt, 2000: 33)²⁴⁸, reconociendo para la disciplina de Relaciones Públicas, desde una perspectiva conflictual, la misión de buscar la convergencia de intereses entre organización y públicos.

V. El nuevo modelo: James Grunig, Larissa Grunig y David Dozzier:

La búsqueda de modelos más ajustados a la realidad de profesional, condujo al desarrollo de un nuevo enfoque, por parte de los autores arriba mencionados, que denominaron *El modelo simétrico de motivación mixta*, cuyas características principales a continuación destacamos:

- Objetivos de balance de intereses, sin olvidar que los objetivos de las Relaciones Públicas primero habrán de ser coincidentes con los de la organización y después ajustarse a los de los públicos.
- Naturaleza de la comunicación simétrica bidireccional, con objetivo de compromiso de ajuste y respeto entre **antagonistas cooperantes**, como lo son la organización y los públicos, es decir, ambos conscientes de sus diferencias, pero constituyendo las mismas un motivo para la búsqueda del equilibrio, como necesidad de satisfacer y de

248. Dirección de Relaciones Públicas, versión en castellano.

evitar consecuencias negativas mutuas, producto de los respectivos comportamientos.

- La naturaleza de la investigación, como no podía ser de otro modo, a través de los métodos y técnicas aportados por ciencias sociales, orienta la investigación formativa a la detección de puntos de conflicto, así como puntos de convergencia entre intereses de la organización y los públicos. El fin último de ésta es dotar de la información rigurosa necesaria para diseñar las estrategias de comunicación que motiven la relación de compromiso. La investigación evaluativa nos permitirá «monitorear» los resultados de los acuerdos en relación con los objetivos de la organización.

De la lectura de los modelos *ud supra* resumidos, podemos extraer lecciones muy válidas para la aplicación profesional de las Relaciones Públicas en la organización de la Agencia de Desarrollo Local.

La primera, a nuestro juicio, es la absoluta diferenciación de las Relaciones Públicas con respecto al *marketing*. Desde el punto de vista comunicativo, los planteamientos del *marketing* se dirigen a mercados o, dicho de otro modo, a los individuos que desean o pueden desear productos o servicios de la organización. Por su parte, las Relaciones Públicas planifican sus programas de acción para comunicar con los públicos, muchas veces antagónicos a la propia organización. El *marketing* organizará su investigación para detectar mercados e incluso para crear mercado; sin embargo, como hemos dicho antes, para las Relaciones Públicas, el objeto de estudio es la organización y los públicos, y de acuerdo con las teorías descritas en este marco teórico, fundamentalmente las de opinión pública, sistemas y situacional, los públicos (internos y externos) podrán activarse y enfrentarse a la organización si entienden que están siendo perjudicados como consecuencia de los comportamientos de la organización. Recordemos una vez más la tríada como elemento estratégico y táctico propio de las Relaciones Públicas:

consecuencias - vínculos - tipo de relación

Un ejemplo que, entendemos, ilustra cuánto antecede puede ser el caso de un municipio costero, cuya economía se basa por una parte en el turismo, que tiene carácter estacional, y por otra en el sector pesquero. La concejalía correspondiente y la Agencia de Desarrollo Local detectan, por una parte, el descenso de del consumo de pescado fresco, y, por otro, que el atractivo turístico del municipio se vincula excesivamente a días de sol y playa, lo que a su vez repercute en el comercio local.

Desde la estrategia de las Relaciones Públicas nunca se plantearía como primera solución «un plan de *marketing* para promover el consumo de pescado fresco», o un plan de «*marketing* turístico».

Para ambas situaciones tendría en cuenta los públicos afectados por la situación y la respuesta a las campañas «markteinianas», por parte de estos públicos; léase, por ejemplo, cofradía de pescadores, y pequeño y mediano comercio.

En absoluto negamos la utilidad del *marketing*, pero advertimos del riesgo que tiene confundir a éste con las Relaciones Públicas o considerar a estas como una parte del mismo. Los públicos afectados por situaciones críticas, o con problemáticas específicas, como la que ponemos por ejemplo, tendrán muy en cuenta si se cuenta con su opinión para el diseño de estrategias promocionales y para el gasto en las mismas. El conflicto potencial es permanente, y la labor de prevención es crucial. Y por encima de todo ello planea la necesidad de velar por el desarrollo del municipio, y de decidir qué tipo de desarrollo. Esa es la necesidad de la organización del ayuntamiento (entre otras), trasladada a la concejalía y agencia correspondiente. Por otra parte, están los públicos: ¿Cuáles son sus necesidades e intereses?, ¿Cuál es la cultura de desarrollo, y en relación con todo ello qué temas son trascendentales para ellos? ¿Cómo conciliar protección medioambiental y vedas de pesca con los intereses de captura y ventas? ¿Y el ciudadano de a pie? Y el turista, ¿demanda algo más que sol y playa?, ¿tiene interés por la gastronomía?, ¿por el paisaje, o la cultura autóctona? La reflexión previa es parte del carácter táctico de las Relaciones Públicas.

Podríamos trasladar el ejemplo a otro municipio cuya economía principal se basa en la industria del mueble tradicional y de diseño. Tiene que hacer frente a procesos de innovación y adaptación, pero también debe afrontar la competencia de las cadenas de mueble económico, basadas en estructuras prefabricadas en bricolaje más o menos sencillo, y sin embargo ambas industrias tendrían que coexistir cuando menos en la misma región.

La aplicación estratégica de las Relaciones Rúblicas en estos casos se encuentra en la búsqueda de la zona de acuerdo e integración. Más allá de ese límite fronterizo se encuentra la zona de turbulencia, y se empieza por caer en desequilibrios comunicativos entre los actores, generándose falsas expectativas, frustraciones, deslealtad y conflicto. Con estos ingredientes, la actitud de los sujetos promotores sólo puede ser defensiva.

Entiéndase que no esgrimimos argumentos de Relaciones Públicas como solución a problemas de desarrollo. **Nuestro énfasis está en la gestión de la comunicación para el Desarrollo Local / regional**, que de algún modo posibilite la toma de decisiones estratégicas mejores, o menos «negativas»,

sobre la base del conocimiento de los sujetos y sus situaciones como actores de sistemas sociales interpenetrantes.

b) Modelo de la molécula conductual

Queda claro que la posición de las Relaciones Públicas en la organización se encuadra en el nivel más próximo la dirección general de la misma, por cuanto su labor es de gestión de las relaciones comunicativas, con perspectiva situacional y conflictual de los públicos conducente a la toma de decisiones estratégicas, en nuestro caso de Relaciones Públicas en Agencias de Desarrollo Local.

En cuanto a las decisiones estratégicas de Relaciones Públicas, se encuentra el implantar un proceso de la actividad profesional, por una parte, y por otra definir el alcance de aplicación de los instrumentos o técnicas que la las Relaciones Públicas ponen a disposición de la Agencia de Desarrollo Local, conectado todo ello con los objetivos generales del área de desarrollo del gobierno municipal.

De modo que habrá que decidir en qué medida se aplicarán las técnicas de investigación, de planificación, de organización de eventos, de relaciones institucionales y uso de técnicas expresivas para «hacer saber», y su alcance, entendido como traducción a trabajo efectivo y eficaz de dichas técnicas en los procesos de Desarrollo Local diseñados. No es baladí tomar una decisión clara sobre el alcance. Es preciso dar el paso, de la reflexión y declaración de intenciones, a la aplicación de las reflexiones y a cumplir las inatenciones, y esa es la gran decisión estratégica en lo que la práctica profesional de las Relaciones Públicas concierne. De lo contrario, se redactarán buenos manuales de calidad, de comunicación, de filosofía y estrategia de la organización, todos ellos dotados de buen *corpus* teórico, pero, si no se pasa a la acción, el alcance solo será teórico; se habrá «hecho saber» en teoría, la intención descrita en plan, el convenio o manual, lo que sin duda generará expectativas; si no se ejecuta del modo descrito, a buen seguro surgirán temas y públicos, y en lugar de prevenir habrá que gestionar la crisis.

Este preámbulo a la explicación en torno a lo que sugiere el modelo de la molécula conductual está motivado, precisamente, porque lo que este modelo intenta explicar es «la manera en que la gente toma decisiones respecto a lo que hace –la manera en que se comporta– y la manera en que los directivos organizan sistemas mayores para producir conductas únicas para esos sistemas»²⁴⁹.

249. *Op. cit.*, pág. 185.

El término «molécula conductual» proviene de los trabajos sobre comunicación y comportamiento de Richard Carter, de los que acuñó el término *conducta* para significar *procesos* de toma de decisiones sobre las posibles conductas, en este caso bajo el significado de *acciones, actividades o movimientos a seguir*.

Gunig y Hunt, basándose en la molécula conductual de Carter, y los trabajos de Alfred Kuhn sobre teoría de sistemas de comportamiento, elaboran su propio modelo de molécula conductual, que intenta explicar el proceso de toma de decisiones como una progresión infinita de conductas. Cada conducta es un segmento de la molécula, y representa en teoría el proceso por el que un individuo pasa tomar una decisión, a saber:

Detectar.... Construir... Definir... Seleccionar... Confirmar...
Comportarse... Detectar

Donde **detectar** representa el descubrimiento de posibles temas conflictivos con el entorno; **construir** significa pensar en la situación, lo que supone, definir el problema, trazar el objetivo de solución y para ello formular diferentes alternativas; continúa ahora el segmento **definir**, de qué modo se ejecutará la alternativa propuesta para alcanzar el objetivo de prevención o eliminación del problema o situación conflictiva, y con qué coste, tiempo y posibles efectos. El siguiente segmento es el de **seleccionar** la mejor alternativa o la menos mala. Aun así hay que sopesar pros y contras nuevamente, antes de pasar a **confirmar** (siguiente tramo en la molécula) la decisión que definitivamente se tomará, para pasar a la acción o **comportarse**, si la decisión no entraña un riesgo tal que deba el individuo desandar los pasos y situarse nuevamente en los segmentos de construir o seleccionar. Y, cerrando el proceso, se entra nuevamente en el tramo **detectar**, que en este caso incluye evaluar el resultado de la ejecución de acciones decididas, y vuelta a sondear nuevos focos problemáticos del entorno.

Este modelo, al ser producto de una compilación de teorías, e intentar diseccionar los pasos de un proceso de pensamiento, resulta poco práctico, y ni tan siquiera el orden de actuación mental y física tiene por qué ser ese. Cada situación es distinta, cada público actúa de modo diferente según la situación. Los propios autores, para asimilar el contenido de la molécula conductual, buscaron reglas nemotécnicas, pero todo resultaba cada vez más farragoso y desistieron.

Sin embargo, también aporta algo esencial para la práctica de las Relaciones Públicas en las Agencias de desarrollo y en la Administración

Pública en general: la necesidad de reflexionar, sopesar alternativas por pura responsabilidad pública, cuando no por estrategia, y tener presente la teoría situacional para definir y distinguir públicos. Ese es el verdadero núcleo de la detección de desajustes, del que parte todo lo demás.

c) Modelo de los sujetos de Noguero

Casi al cierre esta sección de teorías y modelos de referencia de las Relaciones Públicas, volvemos a la dimensión personalizadora, que mencionaba Munné²⁵⁰ para la actividad de las Relaciones Públicas, en el sentido de que se basan y cuidan el sujeto, siguiendo sus propias palabras.

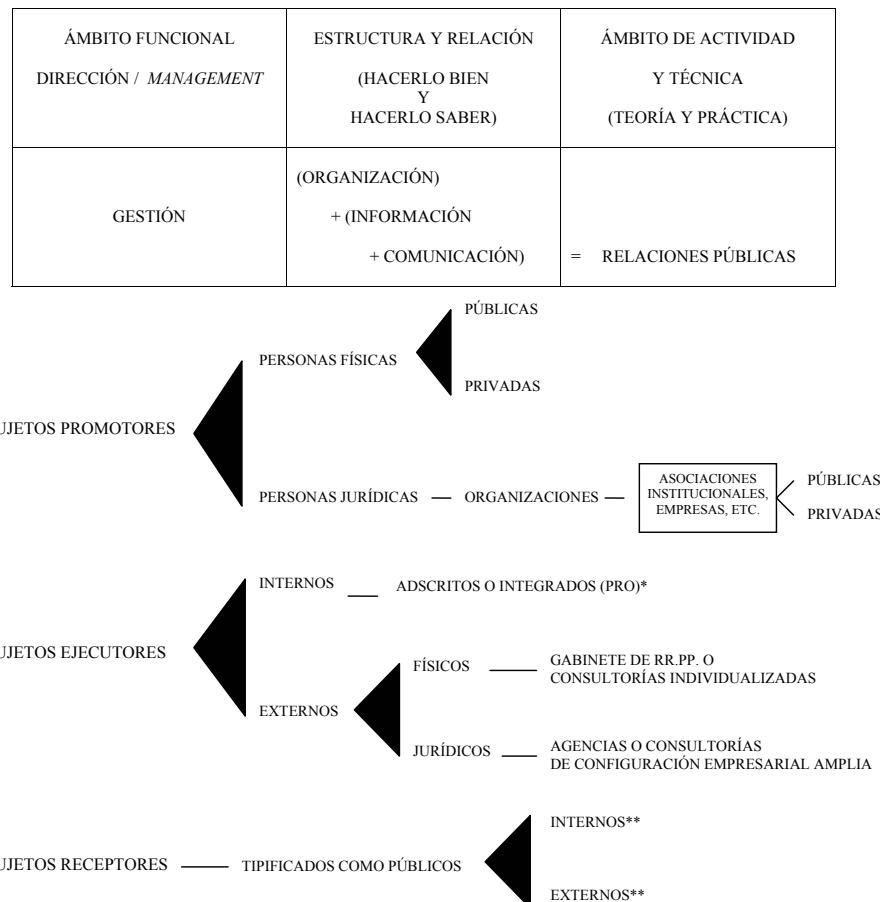
El interés de tener este modelo como referencia para nuestro trabajo radica en el análisis conceptual que el autor lleva a cabo en relación con los sujetos de las Relaciones Públicas, clasificándolos en: promotores, ejecutores y receptores, estos últimos tipificados por públicos.

Esta propuesta resulta de gran utilidad a la hora de afrontar análisis de las estructuras socio-económicas que rodean a la actividad de promoción de Desarrollo Local, conectándolas con la actividad profesional de las Relaciones Públicas que intervengan en dichos procesos de Desarrollo Local.

En definitiva, ofrece pistas muy válidas para la organización de una Agencia de Desarrollo Local, porque los procesos de desarrollo socio-económicos son procesos de relación, bien a través de redes de cooperación, bien a través de acciones de información y sensibilización o a través de la mediación en unos casos, negociación en otros, con el objetivo de establecer relaciones equilibradas en el sentido de balance de intereses entre los sujetos u organización y públicos, y de propiciar un mayor conocimiento de unos y otros para el entendimiento y compromiso mutuo.

250. Véase el capítulo 3. «Función social de las Relaciones Públicas» en este trabajo.

Figura 8. Diagrama: del concepto al continente y contenido del «factum» de las Relaciones Públicas. Su objeto y naturaleza: sus sujetos, promotores, ejecutores y receptores



* *Public Relations Officers*.

** Con referencia a los sujetos promotores.

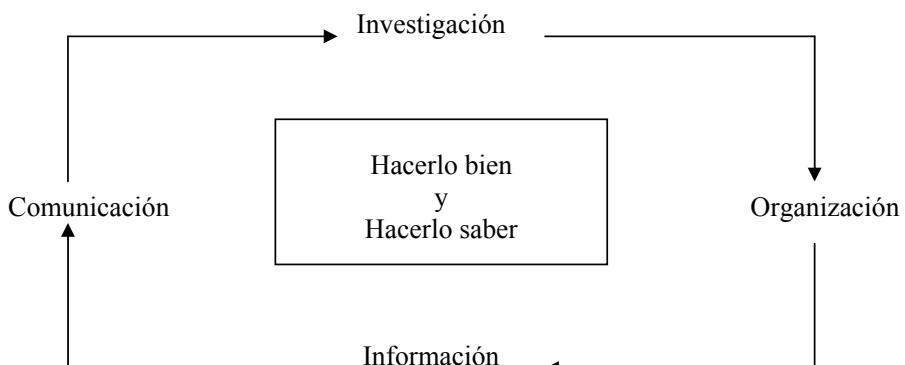
Fuente: Noguero, 1980 y 1990. *Función social de las Relaciones Públicas*. Pág. 113.

d) Modelo de gestión de las Relaciones Públicas de Noguero

Este modelo describe cómo el proceso de cuatro fases clave de la gestión de las Relaciones Públicas gira en torno al «hacerlo bien y hacerlo saber».

Muestra el punto de inicio con el proceso de investigación que responderá a los objetivos de **investigación** formativa o evaluativa, en un punto donde el fin aparente es la vuelta a empezar, dado que el proceso de las Relaciones Públicas es continuo. En este sentido de continuidad, a la investigación sigue la **organización**, que atiende a tres acepciones (Noguero, 1995: 110), a saber **planificación, organización departamental y organización técnica**. Sigue la fase **información**, que «comprende la creación y estudio de la actividad informativa (*publicity*) así como su evaluación y producción de acuerdo con la selección» (idem). La cuarta fase es la de **comunicación**, que será simple o compuesta en función de la simultaneidad o no de diferentes alternativas y acciones.

Figura 9. Modelo de gestión de las Relaciones Públicas



(Noguero: 1971, 10; y Noguero: 1985, 5).

Fuente: Antonio Noguero, *Función social de las Relaciones Públicas*. 1995. Pág. 111.

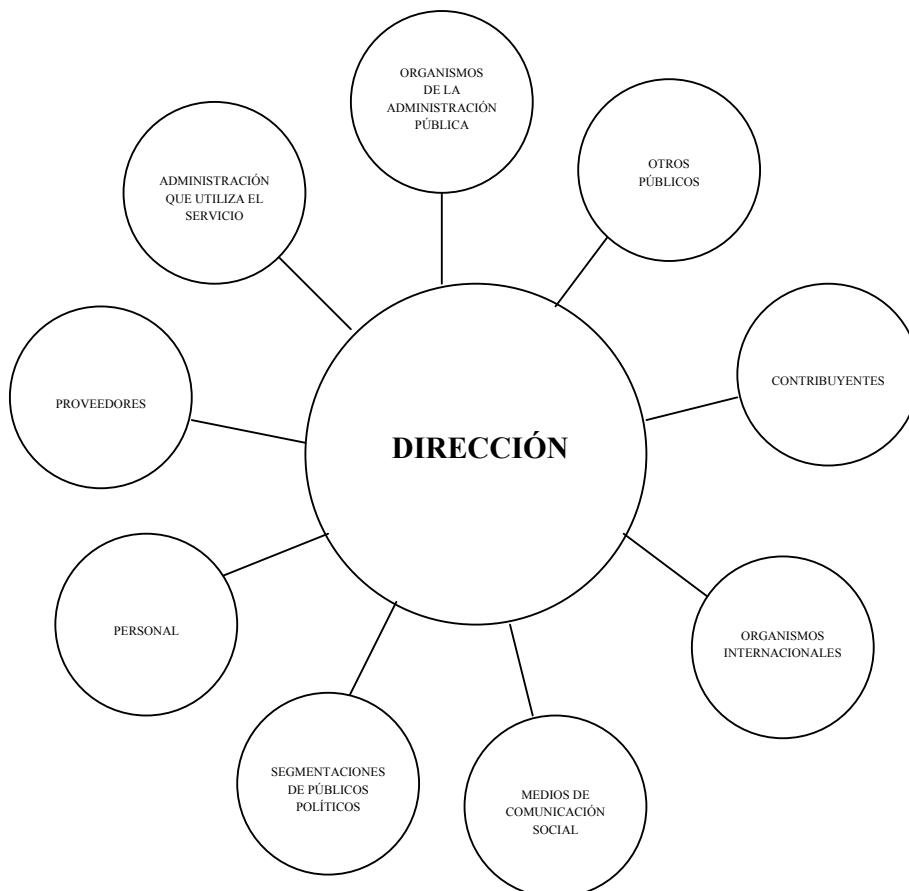
La cita a los modelos de Noguero no sería completa si, después de tomar como referencia a los sujetos y a la gestión de los sujetos promotores, no hicierámos mención del modelo de los públicos.

Para nuestro trabajo sólo tomaremos dos, que se relacionan muy directamente con el objetivo del trabajo y con las entidades locales de desarrollo, entre las que cabe considerar, con un carácter un tanto especial, las instituciones universitarias, con sus servicios universitarios de empleo y creación de empresas.

e) Modelo de los pùblicos

La utilidad de estos modelos es el intento de estructuración y nominalización de pùblicos. El visionado y análisis puede ser una guía para llevar a la práctica esta tarea de identificación y clasificación de los pùblicos de las Agencias de Desarrollo Local. En todo ello se encuentran inmersos los procesos de gestión de los sujetos promotores en relación con los sujetos ejecutores y receptores (pùblicos).

Figura 10. Organismo o servicio de la Administración Pública



(Noguero: 1982, 144).

Fuente: Antonio Noguero, *Función social de las Relaciones Pùblicas*. 1995. Pág. 106.

Figura 11. Universidades e instituciones culturales

(Noguero: 1982, 144).

Fuente: Antonio Noguero, *Función social de las Relaciones Públicas*. 1995. Pág. 107.

f) Modelo de Nolte

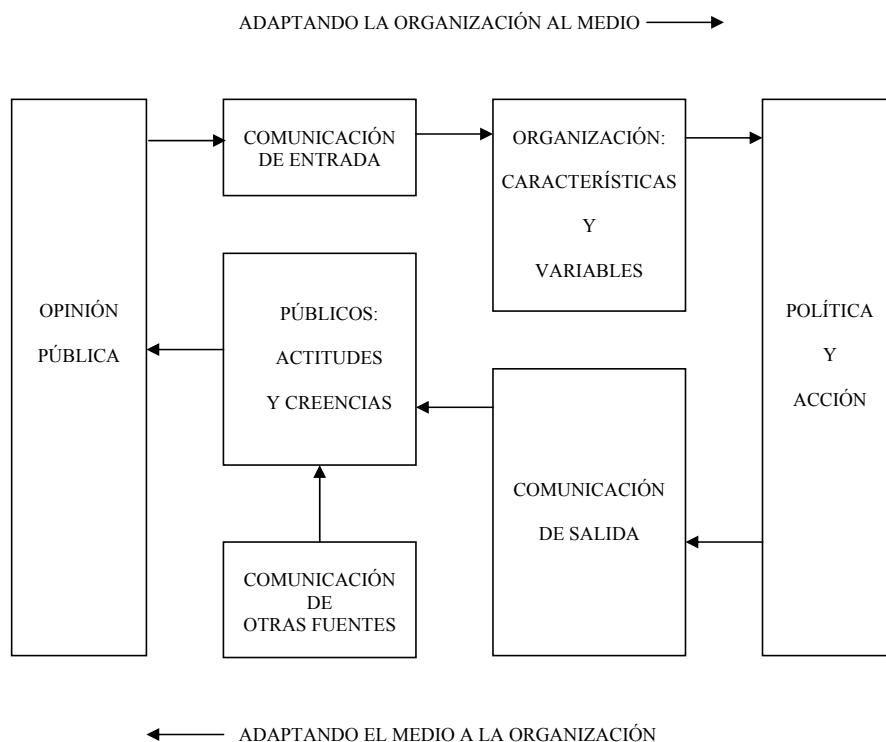
El modelo que a continuación se presenta ha sido seleccionado como referencia en este marco teórico porque «se centra en la idea de que toda organización tiene que adaptarse al medio y el medio a la organización» (*op. cit.*, págs. 99 y 100). Todo lo cual nos recuerda la teoría general de sistemas y la teoría de sistemas interpenetrantes, en las que la práctica de las Relaciones Públicas se encuentra en la frontera entre los subsistemas, otorgándole el rol

al profesional de Relaciones Públicas de mediador-negociador –conciliador– o, podríamos decir, de «aproximador» de antagonistas cooperantes.

Por otra parte, como podemos leer en el marco teórico del Desarrollo Local, en este mismo trabajo, son constantes las alusiones a la adaptación al entorno, la necesidad de aproximación de la Administración Pública a los ciudadanos para hacerla más «entendible», en términos de calidad de gestión y servicios de calidad social.

Finalmente, cabe decir que esa doble vía de adaptación que muestra el modelo constituye una interesante referencia para la situación que en la actualidad se está dando en la Administración Pública, como es la coexistencia de dos modelos de gobierno: uno tradicional y jerárquico, otro más comunicativo y de proximidad, como ya pudimos ver en capítulos anteriores.

Figura 12. Modelo de Lawrence W. Nolte



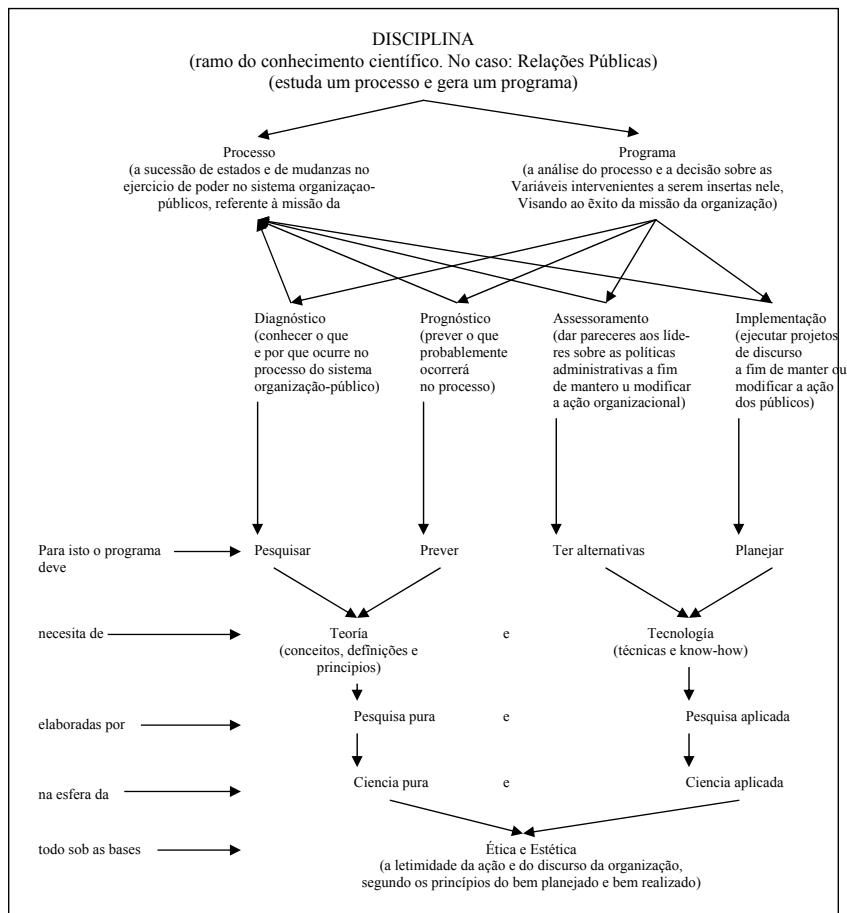
(Nolte: 1979, 20).

Fuente: Antonio Noguero, *Función social de las Relaciones Públicas*. 1995. Pág. 100.

g) **Modelo de Porto Simões: de la disciplina al proceso y programa de la actividad de Relaciones Públicas**

Finalizamos este marco teórico con un modelo cuyo esquema nos permite visualizar la evolución de la teoría de la disciplina a su traducción en la actividad profesional, desglosada en proceso y programa, haciendo un despliegue de las funciones (actividades, acciones o «conducta»²⁵¹) profesionales que ambos incluyen, desde la consideración ética y a partir del conocimiento científico y la aplicación del mismo.

Figura 13



Fuente: Roberto Porto Simões. *Relações Públicas e micropolítica*. 2001. Pág. 31.

251. En términos propios de molécula conductual de Grunig y Hunt.

3.7. RESUMEN OPERATIVO DE LOS DOS MARCOS TEÓRICOS

Definíamos Desarrollo Local como aquel proceso de afrontar las diferentes problemáticas (sociales, económicas, ambientales) de un territorio o jurisdicción desde una perspectiva localista, pero sin perder de vista las oportunidades que el sistema global puede ofrecer. En tal proceso se encuentra la formulación de estrategias que incluyen objetivos de dinamización y participación de actores y recursos locales, de forma coordinada con los actores y recursos externos (públicos o privados, provinciales, nacionales o internacionales).

El proceso de Desarrollo Local puede y debe ser entendido para la correcta aplicación de estrategias y tácticas de Relaciones Públicas, en las Agencias Locales de Desarrollo, desde tres enfoques básicos:

1. Enfoque Socioeconómico: Análisis de la estructura socioeconómica local y diseño de planes de Desarrollo Económico Local (DEL).
2. Enfoque Sociopolítico: Elementos de participación, gobernanza y *empowerment*.
3. Enfoque Sociocultural: Estrategias y tácticas para sensibilizar y estimular la dinamización y participación de los actores locales en programas e iniciativas de desarrollo.

A nuestro entender, las perspectivas sociocultural y sociopolítica abren la mayores posibilidades de intervención a las Relaciones Públicas en la estrategia del Desarrollo Local, enriqueciendo el aspecto socioeconómico.

Definíamos las Relaciones Públicas como la gestión de la comunicación entre la organización y sus públicos, tipificados estos últimos como sujetos promotores, ejecutores y receptores.

Alcanzar objetivos de sensibilización y estímulo de la participación requiere de una labor profesional a partir de las técnicas aportadas por las ciencias sociales, para identificar los públicos, sus intereses, y calcular los vectores de involucración y motivación de los públicos de la Agencia Local de Desarrollo.

De manera que, en resumen, podemos decir que en los procesos de Desarrollo Local se encuentra la formulación de estrategias que incluyen objetivos de dinamización y participación de actores y recursos locales singulares (económicos, culturales, medioambientales), de forma coordinada con los actores y recursos externos (públicos o privados, provinciales, nacionales o internacionales).

La estrategia de Desarrollo Local dispone de su propio marco lógico, en el que se contempla la definición de objetivos generales y específicos, en relación con indicadores de desarrollo objetivamente verificables, y proce-

sos evaluativos intermedios y finales que abarcan análisis de indicadores, de logro de objetivos y costos de los procesos.

La Agencia de Desarrollo Local es un instrumento que, en términos de Relaciones Públicas, podemos considerar a la vez como sujeto jurídico promotor de Desarrollo Local (de acuerdo con las iniciativas que el consistorio desea poner en marcha) y sujeto ejecutor de las decisiones y políticas de Desarrollo Local adoptadas.

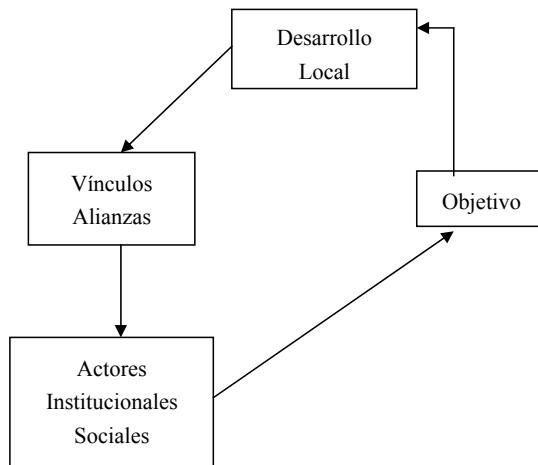
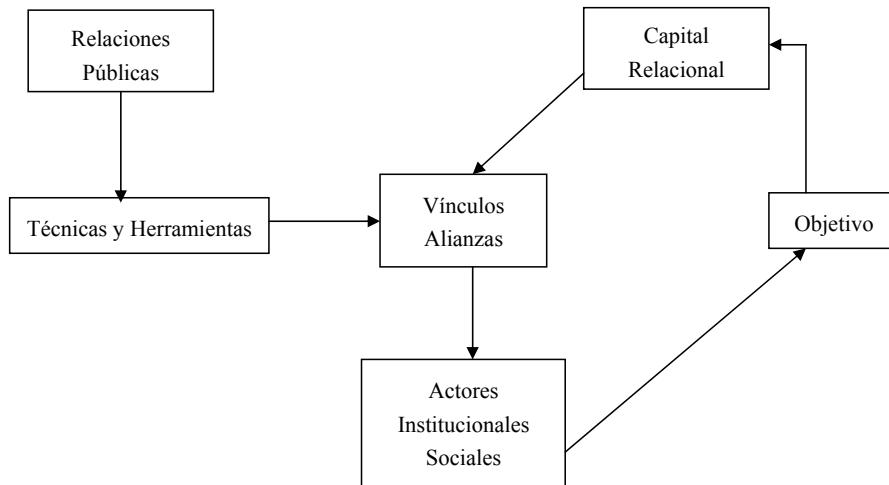
Al agente de Desarrollo Local (sujeto físico promotor y ejecutor) se le exige una formación que incluya, además de los conocimientos propios de su ámbito, conocimientos en la técnica de establecimiento de relaciones, habilidades sociales, gestión, negociación, investigación y animación sociocultural, junto con dosis de creatividad.

Por su parte, las Relaciones Públicas tienen una indiscutible función social, que, traducida a la práctica profesional, consiste primordialmente en «hacer las cosas bien», y después, cuando corresponda, «hacerlo saber», en aras a la prevención de conflictos potenciales que tienen su causa en el posible choque de intereses entre sistemas y subsistemas, para finalmente procurar relaciones de compromiso para afrontar las divergencias.

Para el cumplimiento de esa misión, las Relaciones Públicas también se dotan de un proceso, que arranca en la investigación, de cuyos resultados se podrán elaborar los planes estratégicos y programas de actuación e intervención, los cuales se monitorean de forma continuada, de modo que puedan aplicarse los correctivos pertinentes si el desarrollo de los programas así lo aconseja. Finaliza, y se inicia al mismo tiempo, el proceso, nuevamente, con la evaluación de resultados obtenidos tras la intervención de las Relaciones Públicas, con todos sus planteamientos tácticos y sus herramientas o técnicas.

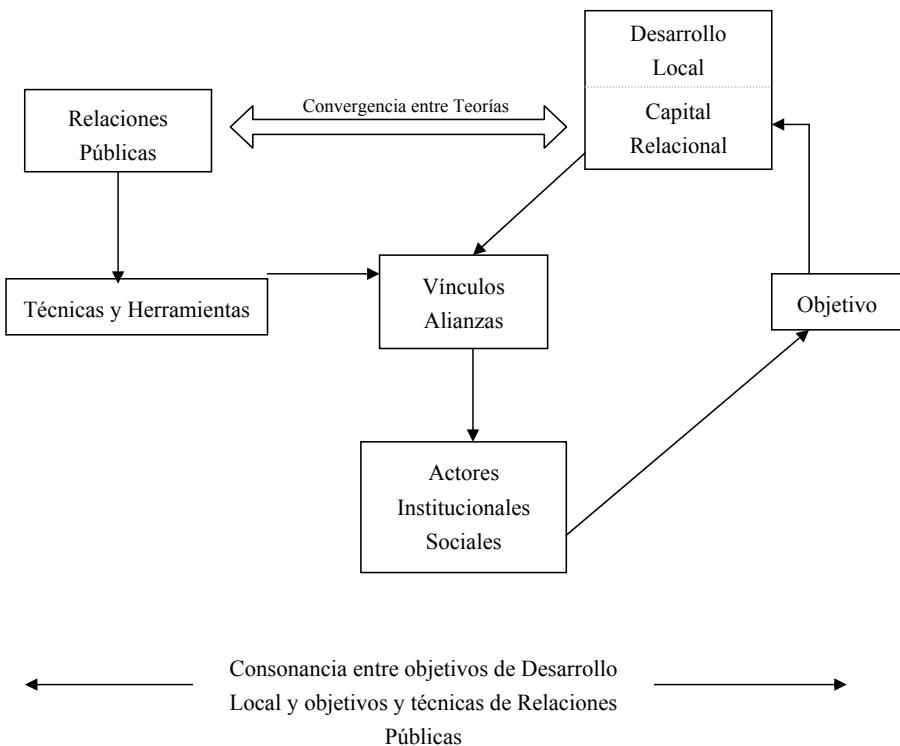
Se aprecia complementariedad entre una disciplina y otra, de tal modo que podría hablarse de una cierta consonancia entre objetivos del Desarrollo Local y técnicas de las Relaciones Públicas, lo que representamos a continuación a través de la secuencia de las tres figuras, de elaboración propia.

La figura 14 muestra, por una parte, la necesidad de crear vínculos y alianzas estratégicas por parte de la Agencia de Desarrollo Local, con actores institucionales y sociales, para alcanzar objetivos de Desarrollo Local.

Figura 14. Necesidades relacionales en la estrategia del Desarrollo Local**Figura 15. Teoría y Técnicas de las Relaciones Públicas**

La figura 15 viene a mostrar cómo las Relaciones Públicas, como estrategia, desarrollan planteamientos tácticos que contemplan el uso de técnicas y herramientas con potencialidad para generar vínculos y alianzas con actores institucionales y sociales, y alcanzar el objetivo de construcción de capital relacional para la organización.

Figura 16. Resultante convergencia y alcance teórico-práctico de las Relaciones Públicas



La figura 16 representa, de una parte, la convergencia teórica entre las dos disciplinas y, de otra, la consonancia entre las técnicas de Relaciones Públicas y los objetivos de Desarrollo Local.

Puede decirse que, por su parte, las teorías más modernas del ámbito de Desarrollo Local, gobierno relacional, redes de cooperación, por mencionar algunas, recomiendan la proximidad, la confianza, la estrategia relacional y de cooperación. Y, por parte de las teorías y modelos de Relaciones Públicas, se ofrecen las tácticas, técnicas e instrumentos para lograr los objetivos mencionados de proximidad, confianza, relación y cooperación. En otras palabras, aquellas vienen a decir qué hay que hacer en el ámbito del Desarrollo, y éstas cómo hacerlo.

Las técnicas utilizadas en la práctica profesional que responden a los planteamientos tácticos de Relaciones Públicas, de aplicación estratégica en la apuesta por el Desarrollo Local a través de sus agencias locales, son:

- I. Técnicas de investigación aportadas por las ciencias sociales.
- II. Técnicas de planificación basadas en la gestión de procesos y procedimientos.
- III. Técnicas para la organización de eventos especiales basadas en la gestión y desarrollo de programas de acción, con miras a la involucración de actores clave.
- IV. Técnicas para las relaciones institucionales, orientadas a la generación de vínculos estratégicos que contribuyan a crear el capital relacional que *a posteriori* se consolide en capital social.
- V. Técnicas para desarrollar acciones expresivas, basadas en el «hacerlo saber», después de haber hecho bien los procedimientos precedentes.

Hemos de hacer notar que los eventos especiales pueden constituir una acción expresiva, que tendría su encaje en la *publicity*, sobre todo cuando dicha acción se enmarca en una actividad útil a la sociedad, que dota a la acción expresiva de un contenido noticioso.

El profesional de Relaciones Públicas, o el agente de Desarrollo Local que deba utilizar las Relaciones Públicas, deberá disponer de conocimientos profundos de la disciplina, teorías, modelos y conceptos, y de su aplicación práctica. Con ello queremos decir que para desenvolverse adecuadamente tendrá que haber interiorizado los elementos clave que forman parte de un proceso como estructura cuyos componentes o variables independientes explican la dinámica del fenómeno relacional en el que se halla inmersa la Agencia de Desarrollo Local, entendido dicho fenómeno como interacción entre sistema y públicos. Por otra parte, deberá estar entrenado para la ejecución de los programas, de modo que el alcance de su actividad no sea sólo teórico o sólo práctico en el sentido de intuición. Entendemos que, en definitiva, los programas forman parte del proceso y sirven para controlarlo a través de la permanente evaluación. Todo lo cual obliga a que la actividad del sujeto agente de desarrollo sea la de ejecución teórico-práctica, utilización de las técnicas de Relaciones Públicas, pero fundamentadas en el conocimiento de la disciplina, dando así sentido al papel de sujeto físico promotor/ejecutor para el agente de Desarrollo Local que mencionamos en líneas anteriores.

Llegados a este punto, cabe preguntarnos:

1. ¿Qué sucede en la vida cotidiana del agente de Desarrollo Local?
2. En el ámbito comunicativo, ¿cómo actúa el agente de Desarrollo Local; por intuición, por emulación, por cognición?

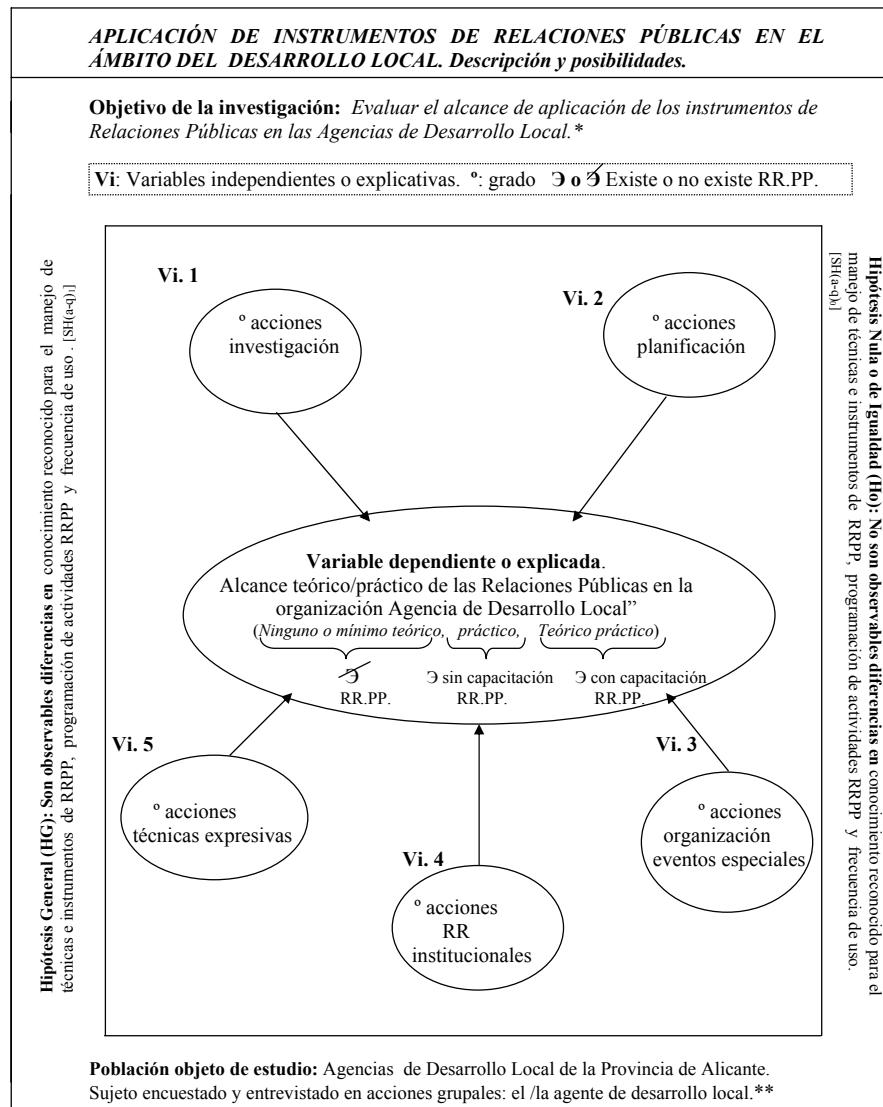
3. ¿Cuál es la preparación del agente en relación con lo que se le demanda en la gestión relacional?
4. ¿Es posible una aplicación de las Relaciones Públicas en procesos de promoción de Desarrollo Local?
5. En la práctica informativo/comunicativa, ¿actúan por igual las agencias de desarrollo? ¿Utilizan los mismos instrumentos? ¿Cuál ha sido el criterio seguido para la elección del uso y la frecuencia de los instrumentos? ¿Qué tipos de técnicas expresivas utilizan?
6. En las acciones de investigación, si se hacen, ¿tienen en cuenta, además de los públicos externos, a los públicos internos?
7. Cuando se confecciona el plan estratégico, ¿se tiene en cuenta, además del entorno, el «intorno»?
8. ¿Qué tipo de relaciones formales e informales establece la agencia? ¿Cuál es la estrategia y el planteamiento táctico? ¿Con qué técnicas afronta las necesidades de gestión de la comunicación con los públicos?
9. ¿Se considera a las actividades de Relaciones Públicas en el plan estratégico de la agencia, con dotación de apoyos materiales y humanos?

Y así un sinfín de preguntas de reflexión, a raíz de la revisión documental y bibliográfica de los ámbitos de Desarrollo Local y de Relaciones Públicas.

La búsqueda de respuesta a los interrogantes planteados motiva el proyecto de investigación que lleva por título:

«Aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local. Descripción y posibilidades», cuyo resumen encontramos en la siguiente **figura 17**, de elaboración propia, y cuyo desarrollo exponemos en el siguiente capítulo.

Figura 17



* Nos dará la oportunidad de conocer las posibilidades de intervención de RR.PP., en las ADL.

** En el caso de varios ADL en una agencia, se pidió que contestara la encuesta el de mayor responsabilidad. En el caso de las dinámicas grupales, participaron voluntariamente los que optaron por formación en RR.PP. Y, en el consorcio, la agencia seleccionada ha sido la de servicios centrales.

**II PARTE:
EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

CAPÍTULO 4

CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. ELECCIÓN DEL TEMA

La elección del tema viene dada por la necesidad en el trabajo cotidiano, de quien presenta este proyecto, de aproximarse a las Agencias de Desarrollo Local, en la misión que tiene encomendada de promover el empleo y auto-empleo universitario.

La relación continuada con los agentes de Desarrollo Local, compartiendo experiencias, unas más exitosas y otras menos, motivó el deseo de observar las realidades de las entidades locales de desarrollo y explorar la pertinencia, de la actividad de las Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local.

4.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.2.1. Objetivo General

Evaluar el alcance de aplicación de los instrumentos de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local.

El presente proyecto de investigación pretende ser una pequeña aportación a otras investigaciones realizadas desde el ámbito de Relaciones Públicas y desde el ámbito del Desarrollo Local, pero que siempre han tenido lugar por separado. En esta ocasión, se plantea la referencia, tanto teórica como práctica, bajo la dualidad de dos vertientes específicas: Desarrollo Local y Relaciones Públicas.

4.2.2. Objetivos específicos

Con los resultados que se obtengan del trabajo de tesis se pretende:

1. Demostrar la pertinencia de la actividad de Relaciones Públicas en la estrategia de Desarrollo Local.

2. Ofrecer una herramienta de trabajo al agente de Desarrollo Local que sistematice la aplicación las Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local, traducido ello a Estrategia-Táctica-Técnica e Instrumento.
3. Facilitar apoyo estratégico, desde la Relaciones Públicas, a los sujetos promotores y ejecutores de políticas de Desarrollo Local, para la toma de decisiones en relación con programas de información/comunicación/ sensibilización a los ciudadanos y dinamización de las sociedad civil, para que asuman y se involucren en dichas políticas.

4.2.3. Objetivos metodológicos

Dado el carácter multidisciplinar de la cuestión que abordamos en la presente investigación, máxime si atendemos a que se estudian por primera vez las posibilidades de aplicación de las Relaciones Públicas en procesos de Desarrollo socio-económico de ámbito local, las estrategias metodológicas de aproximación analítica implican un doble objetivo:

1. Compatibilizar la exposición de los resultados, respetando la debida prioridad a los intereses interdisciplinares presentes en el problema.
2. Ajustar y garantizar el cumplimiento de los requisitos y necesidades de rigor científico y técnico en la definición de procesos de análisis y tratamiento de datos e información.

4.3. EL PROBLEMA

4.3.1. Título

Aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local. Descripción y Posibilidades.

4.3.2. Descripción

El nuevo orden generado por la realidad de la globalización obliga a las organizaciones con competencias en políticas de desarrollo socioeconómico local a la toma de decisiones que afectan al tejido económico y social de los territorios.

En este escenario cobran fuerza expresiones como sensibilización social, legitimación de decisiones, gestión de proximidad, gobierno relacional, cultura e idiosincrasia autóctonas, imagen y vínculos corporativos. Todas estas expresiones son comunes a los dos ámbitos objeto de nuestro trabajo: Relaciones Públicas y Desarrollo Local.

Por otra parte, para alcanzar objetivos de Desarrollo Local sostenible, es imprescindible poner de acuerdo en la toma de decisiones a diversos actores, a veces con intereses contrapuestos, como agentes públicos y agentes privados locales. Establecer acuerdos pasa por la puesta en marcha de estrategias de relaciones de cooperación que minimicen riesgos y optimicen el aprovechamiento de oportunidades.

En este sentido, se describe un problema de aplicación adecuada de instrumentos de Relaciones Públicas en las actuaciones de dinamización de Desarrollo Local, de modo que las conductas de los sujetos promotores y ejecutores sean primero entendidas y luego aceptadas por los públicos, obteniendo, como efecto de la actividad de las Relaciones Públicas, actitudes favorables, por parte de los públicos, a las propuestas de colaboración para la promoción del desarrollo socioeconómico local.

Finalmente, las propuestas de gobierno relacional y de proximidad demandan del agente de Desarrollo Local un perfil profesional que se caracteriza por capacidad de liderazgo, negociación, trabajo en equipo, para desempeñar un puesto de trabajo que incluye como práctica profesional la «función de relaciones con los ciudadanos, con los empresarios y comerciantes, mediador y coordinador»²⁵².

4.3.3. Elementos

El problema anteriormente descrito pone de manifiesto la necesidad de observar y describir de qué modo, desde las agencias, los agentes de Desarrollo Local ejecutan la función relacional de mediación y coordinación que se les atribuye.

Por ello, el interés de nuestra investigación se centra en conocer el grado de inclusión de las técnicas de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local y evaluar las posibilidades de aplicación, y, por tanto, su pertinencia. Para ello nos centramos en los siguientes elementos de la actividad de Relaciones Públicas:

- Acciones de investigación.
- Acciones de planificación.
- Acciones de organización de eventos especiales.
- Acciones de relaciones institucionales.
- Acciones expresivas.

252. FOREM, 1999. Estudio de necesidades de formación de agentes de Desarrollo Local y figuras profesionales asociadas.

4.4. MARCO TEÓRICO

4.4.1. *Antecedentes del problema*

Fundamentalmente son tres los antecedentes del problema de investigación, que a continuación exponemos:

1. La línea de investigación abierta sobre «Protocolos de Relaciones Públicas en redes participativas de Desarrollo Local²⁵³» mostró, por una parte, la convergencia de contenidos teóricos de las Relaciones Públicas y contenidos teóricos de Desarrollo Local, y, por otra parte, el estudio de las diversas formas de redes cooperativas para el desarrollo puso en evidencia la necesidad de descender a la unidad básica, en nuestro caso, a la Agencia de Desarrollo Local, como sujeto promotor o ejecutor, como persona jurídica u organización, y el Agente de Desarrollo Local, como sujeto promotor o ejecutor, como persona física.
2. La revisión de teorías y modelos más modernos, y de referencia en el ámbito del Desarrollo Local, mostró innumerables propuestas y fórmulas de gestión de proximidad, confianza, redes de cooperación como medio de dinamización y estímulo para alcanzar objetivos de Desarrollo Local.
3. La experiencia directa de la doctoranda, en relación con las Agencias de Desarrollo Local, en políticas de empleo y autoempleo, a través de planteamientos tácticos de Relaciones Públicas.

4.4.2. *Interrogantes que plantea el problema de investigación*

El problema de investigación motivó la reflexión acerca del perfil profesional del agente de desarrollo en las distintas agencias, en cuanto a conocimiento del ámbito de las Relaciones Públicas, para que pueda actuar de forma efectiva ante un conjunto de públicos o público objetivo. Asimismo ante modelos distintos de Agencias de Desarrollo Local (ADL), pero todas con el objetivo común de promoción y fortalecimiento socioeconómico de sus municipios, surge la pregunta de si en la práctica informativo/comunicativa y relacional, las agencias actúan por igual o se diferencian en la manera programar las acciones de Relaciones Públicas, en la elección y uso de los instrumentos para esta actividad y en la frecuencia de empleo de los mismos.

Resumimos en tres los interrogantes que plantea el problema de investigación:

253. Trabajo de investigación, dirigido por el Prof. Dr. D. Antonio Noguero, y realizado por Rosa María Torres, como parte del periodo de investigación del Doctorado.

1. ¿Existen diferencias entre las ADL objeto de estudio respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas?
2. ¿Existen diferencias entre las ADL objeto de estudio respecto de la programación de actividades de Relaciones Públicas en su plan estratégico?
3. ¿Existen diferencias entre las ADL objeto de estudio respecto de la frecuencia con se emplean las técnicas de Relaciones Públicas?

4.4.3. Definición de términos básicos

Atendiendo al objetivo general de la investigación, esto es, «evaluar el alcance de aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local», así como al problema de investigación planteado, «aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local. Descripción y Posibilidades», procedemos a la definición de términos básicos presentes en este proyecto:

a) **Instrumento (de Relaciones Públicas)**

Herramienta utilizada en la aplicación de una técnica que responde a una táctica enmarcada a su vez en una estrategia. En nuestro caso hemos de aclarar que hacemos referencia a instrumentos de uso frecuente en la actividad de Relaciones Públicas, propios de las Ciencias Sociales.

b) **Alcance (nivel de aplicación de los instrumentos de Relaciones Públicas en la Agencia de Desarrollo Local)**

Alcance aquí se define como el nivel de utilización de los instrumentos de uso en la actividad de Relaciones Públicas, en el sentido de ninguno o mínimo teórico cuando la aplicación es nula, aun cuando se tenga mínimos conocimientos para ello; práctico para el caso en que se utilizan los instrumentos de Relaciones Públicas, pero el personal no tiene formación específica para su uso, y, finalmente, teórico y práctico cuando en la Agencia de Desarrollo Local se da la circunstancia de que hay profesionales con formación en Relaciones Públicas y se aplican técnicas e instrumentos propios de las mismas.

4.4.4. Formulación de Hipótesis

De acuerdo con los interrogantes planteados en la investigación, formulamos tres hipótesis generales de partida (HG1, HG2 y HG3):

HG 1: Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el Agente de Desarrollo de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas.

HG2: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de Relaciones Públicas en su plan estratégico.

HG 3: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas.

De estas tres hipótesis generales se perfilarán y desarrollarán sub hipótesis de más completo alcance, que sintetizarán el contenido particular de cada una de ellas, en relación con los elementos de la actividad de Relaciones Públicas descritos en el epígrafe 4.3.3 (sobre el problema y sus elementos), y los interrogantes planteados por el problema de investigación.

4.4.4.1. Sub Hipótesis

A partir de las tres hipótesis generales enunciadas, teniendo como unidad de observación a las Agencias de Desarrollo Local, y de acuerdo con los elementos descritos, sus relaciones y combinación con cada uno de los grupos de acciones, podemos definir las siguientes sub hipótesis nulas o SH_0 y sub hipótesis alternativas o SH_1

Así tenemos

$$\begin{aligned} HG1 &\rightarrow SH1 (a-q)_0 \text{ y } SH1 (a-q)_1 \\ HG2 &\rightarrow SH2 (a-q)_0 \text{ y } SH2 (a-q)_1 \\ HG3 &\rightarrow SH3 (a-q)_0 \text{ y } SH3 (a-q)_1 \end{aligned}$$

Donde las letras **a** hasta la **q** indican la combinación de cada uno de los grupos de acciones definidas en relación con las unidades de observación.

Hay un total de 18 combinaciones para cada hipótesis general.

HG 1: Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas.

SH1.a₀: **No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de investigación de la opinión pública interna.**

SH1.a₁: **Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de investigación de la opinión pública interna.**

| |
|--|
| SH1.b ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de investigación de la opinión pública externa. |
| SH1.b ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de investigación de la opinión pública externa. |
| SH1.c ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de investigación de percepción del servicio. |
| SH1.c ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de investigación de percepción del servicio. |
| SH1.d ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de investigación de satisfacción de necesidades. |
| SH1.d ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de investigación de satisfacción de necesidades. |
| SH1.e ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de planificación de objetivos de RR.PP. internas. |
| SH1.e ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de planificación de objetivos de RR.PP. internas. |
| SH1.f ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de planificación de objetivos de RR.PP. externas. |
| SH1.f ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de planificación de objetivos de RR.PP. externas. |
| SH1.g ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de planificación de programación |
| SH1.g ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de planificación de programación |

| |
|--|
| SH1.h ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de organización de reuniones de grandes colectivos. |
| SH1.h ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de organización de reuniones de grandes colectivos. |
| SH1.i ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de organización de conferencias de prensa. |
| SH1.i ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnica e instrumentos de organización de conferencias de prensa. |
| SH1.j ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de organización de programas de TV específicos. |
| SH1.j ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de organización de programas de TV específicos. |
| SH1.k ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de relaciones institucionales: reuniones específicas con actores-enclave. |
| SH1.k ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de relaciones institucionales: reuniones específicas con actores-enclave. |
| SH1.l ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnica e instrumentos de relaciones institucionales: promoción de convenios de cooperación. |
| SH1.l ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de relaciones institucionales: promoción de convenios de cooperación. |
| SH1.m ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de relaciones institucionales: visitas organizadas. |

| |
|---|
| SH1.m ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>relaciones institucionales: visitas organizadas</i> . |
| SH1.n ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>relaciones institucionales: comunicados de prensa</i> . |
| SH1.n ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>relaciones institucionales: comunicados de prensa</i> . |
| SH1.ñ ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>técnicas expresivas: folletos</i> . |
| SH1.ñ ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>técnicas expresivas: folletos</i> . |
| SH1.o ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>técnicas expresivas: audiovisuales</i> . |
| SH1.o ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>técnicas expresivas: audiovisuales</i> . |
| SH1.p ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>técnicas expresivas: webs</i> . |
| SH1.p ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>técnicas expresivas: webs</i> . |
| SH1.q ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>técnicas expresivas: apoyo de recursos humanos</i> . |
| SH1.q ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto del conocimiento reconocido por el ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de <i>técnicas expresivas: apoyo de recursos humanos</i> . |

| |
|--|
| HG2: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de Relaciones Públicas en su plan estratégico. |
| SH2.a ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen técnicas de investigación de la Opinión Pública interna. |
| SH2.a ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen técnicas de investigación de la Opinión Pública interna. |
| SH2.b ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen técnicas de investigación de Opinión Pública externa. |
| SH2.b ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen técnicas de investigación de Opinión Pública externa. |
| SH2.c ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen técnicas de investigación de percepción del servicio. |
| SH2.c ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen técnicas de investigación de percepción del servicio. |
| SH2.d ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen técnicas de investigación de satisfacción de necesidades. |
| SH2.d ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen técnicas de investigación de satisfacción de necesidades. |
| SH2.e ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico que incluyen Planificación de objetivos de RR.PP. internas. |
| SH2.e ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen planificación de objetivos de RR.PP. internas. |
| SH2.f ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen planificación de objetivos de RR.PP. externas. |

| |
|--|
| SH2.f ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>planificación de objetivos de RR.PP. externas</i> . |
| SH2.g ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>programación</i> . |
| SH2.g ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>programación</i> . |
| SH2.h ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>organización de eventos especiales: reunión de grandes colectivos</i> . |
| SH2.h ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>organización de eventos especiales: reunión de grandes colectivos</i> . |
| SH2.i ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>organización de eventos especiales: conferencias de prensa</i> . |
| SH2.i ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>organización de eventos especiales: conferencias de prensa</i> . |
| SH2.j ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>organización de eventos especiales: programas de TV específicos</i> . |
| SH2.j ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>organización de eventos especiales: programas de TV específicos</i> . |
| SH2.k ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>Relaciones Institucionales: reuniones específicas con actores clave</i> . |
| SH2.k ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico que incluyen <i>Relaciones Institucionales: reuniones específicas con actores clave</i> . |
| SH2.l ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>Relaciones Institucionales: promoción de convenios de cooperación</i> . |

| |
|--|
| SH2.l ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>Relaciones Institucionales: promoción de convenios de cooperación.</i> |
| SH2.m ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>Relaciones Institucionales: visitas organizadas.</i> |
| SH2.m ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>Relaciones Institucionales: visitas organizadas.</i> |
| SH2.n ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>Relaciones Institucionales: comunicados de prensa.</i> |
| SH2.n ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>Relaciones Institucionales: comunicados de prensa.</i> |
| SH2.ñ ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>técnicas expresivas: folletos.</i> |
| SH2.ñ ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>técnicas expresivas: folletos.</i> |
| SH2.o ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>técnicas expresivas: audiovisuales.</i> |
| SH2.o ₁ : Son observables diferencias entre las ADLs respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>técnicas expresivas: audiovisuales.</i> |
| SH2.p ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>técnicas expresivas: webs.</i> |
| SH2.p ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la programación de actividades de RR.PP. en su plan estratégico, que incluyen <i>técnicas expresivas: webs.</i> |
| SH2.q ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respeto de la capacidad de reconocimiento para el manejo de <i>técnicas expresivas: apoyo de recursos humanos.</i> |

SH2.q₁: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la capacidad de reconocimiento para el manejo de técnicas expresivas: apoyo de recursos humanos.

HG3: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas.

SH3.a₀: No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *investigación de la opinión pública interna*.

SH3.a₁: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *investigación de la opinión pública interna*.

SH3.b₀: No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *investigación de la opinión pública externa*.

SH3.b₁: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *investigación de la opinión pública externa*.

SH3.c₀: No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *investigación de percepción del servicio*.

SH3.c₁: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *investigación de percepción del servicio*.

SH3.d₀: No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *investigación de satisfacción de necesidades*.

SH3.d₁: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *investigación de satisfacción de necesidades*.

SH3.e₀: No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *planificación de objetivos de RR.PP. internas*.

SH3.e₁: Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de *planificación de objetivos de RR.PP. internas*.

| |
|---|
| SH3.f ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de planificación de objetivos de RR.PP. externas. |
| SH3.f ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de planificación de objetivos de RR.PP. externas. |
| SH3.g ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de planificación y programación. |
| SH3.g ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de programación. |
| SH3.h ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de organización de eventos especiales: reunión de grandes colectivos. |
| SH3.h ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de organización de eventos especiales: reunión de grandes colectivos. |
| SH3.i ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de organización de eventos especiales: conferencias de prensa. |
| SH3.i ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de organización de eventos especiales: conferencias de prensa. |
| SH3.j ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de organización de eventos especiales: programas de TV específicos. |
| SH3.j ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de organización de eventos especiales: programas de TV específicos. |
| SH3.k ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de Relaciones Institucionales: reuniones específicas con actores clave. |
| SH3.k ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de Relaciones Institucionales: reuniones específicas con actores clave. |

| |
|---|
| SH3.l ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de <i>Relaciones Institucionales: promoción de convenios de cooperación</i> . |
| SH3.l ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de <i>Relaciones Institucionales: promoción de convenios de cooperación</i> . |
| SH3.m ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de <i>Relaciones Institucionales: visitas organizadas</i> . |
| SH3.m ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de <i>Relaciones Institucionales: visitas organizadas</i> . |
| SH3.n ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de <i>Relaciones Institucionales: comunicados de prensa</i> . |
| SH3.n ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos de <i>Relaciones Institucionales: comunicados de prensa</i> . |
| SH3.ñ ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos <i>técnicas expresivas: folletos</i> . |
| SH3.ñ ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos <i>técnicas expresivas: folletos</i> . |
| SH3.o ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos <i>técnicas expresivas: audiovisuales</i> . |
| SH3.o ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos <i>técnicas expresivas: audiovisuales</i> . |
| SH3.p ₀ : No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos <i>técnicas expresivas: webs</i> . |
| SH3.p ₁ : Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos <i>técnicas expresivas: webs</i> . |

SH3.q₀: **No son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos técnicas expresivas: apoyo de recursos humanos.**

SH3.q₁: **Son observables diferencias entre las ADL respecto de la frecuencia con que se emplean las técnicas e instrumentos técnicas expresivas: apoyo de recursos humanos.**

4.5. DISEÑO METODOLÓGICO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

4.5.1. *Tipo de investigación*

- Por el método, se trata de una investigación exploratoria y descriptiva. Por una parte, se recurre a la producción intelectual existente en los dos ámbitos estudiados, y, por otra, se describen las realidades observadas en el objeto de estudio. En nuestro caso las unidades de observación son las Agencias de Desarrollo Local, para las que exploramos la pertinencia o no de las Relaciones Públicas en su estrategia de promoción del desarrollo.
- Por el tipo de análisis se trata de una investigación cualitativa, ex – post – facto, y cuantitativa.
- Por su dimensión territorial, es una investigación local, sobre Agencias de Desarrollo Local de la Provincia de Alicante, con competencias para la promoción de empleo, autoempleo, y la dinamización y puesta en valor de los recursos endógenos.

4.5.2. *Fuentes*

4.5.2.1. Fuentes primarias

- Trato directo y cotidiano con los agentes de Desarrollo Local.
- Observación de las agencias y los agentes de Desarrollo Local: visitas presenciales y asistencia a sus eventos especiales; visitas virtuales (webs), y revisión de material impreso y audiovisual producido por las ADL.
- Encuesta sobre instrumentos de Relaciones Públicas con capacidad para reforzar los vínculos y alianzas estratégicas entre los distintos actores que intervienen en los procesos de Desarrollo Local.
- Dinámicas de grupos, efectuadas antes de una acción formativa en Relaciones Públicas dirigida a agentes de Desarrollo Local, y después de la acción formativa en Relaciones Públicas.

- Primer y segundo encuentro estatal de agentes de Desarrollo Local (ponencias, debate y conclusiones)²⁵⁴.

4.5.2.2. Fuentes secundarias

- Guías de fuentes documentales: Dialnet, Edumed.net, Wikipedia.
- Bibliografía del ámbito de Desarrollo Local.
- Bibliografía del ámbito de las Relaciones Públicas.
- Revistas relacionadas con el campo de esta investigación, tanto del ámbito de las Relaciones Públicas como del Desarrollo Local y de la Administración Pública.
- Actas, y libros-resumen de Congresos, Seminarios y Jornadas Técnicas del campo tratado en esta investigación.
- Estudios e informes sobre Desarrollo Local, cooperación al desarrollo, sensibilización y comunicación para el desarrollo, elaborados por organizaciones como Comisión Europea, Organización Internacional del Trabajo, Fundación Formación y Empleo (FOREM) y Fundación para la Formación Continua (FORCEM), Agencia Española para la Cooperación Internacional (AECI), Centro Superior de Investigación Científicas (CSIC), específicamente Instituto de economía y Geografía, Organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE).
- Memorias anuales de actuaciones de Agencias de Desarrollo Local.
- Informes de Federación de profesionales de Desarrollo Económico Local (FEPRODEL) y de la Asociación de Agentes de Desarrollo Local y Promoción Socio Económica de la Comunidad Valencia (ADLYPSE).

4.5.3. Especificación de las variables

Si bien existe abundante información sobre investigaciones del ámbito del Desarrollo Local, y del ámbito de las Relaciones Públicas, incluso de estas últimas en el seno de algunas administraciones públicas, la exploración sobre el Desarrollo Local como marco de aplicación de las técnicas de Relaciones Públicas viene a constituir un nuevo problema de investigación.

En la fuentes consultadas, no hallamos ningún instrumento de medida validado para la descripción del uso de las Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local. Por ello, fue necesario definir la variable dependiente en relación con el alcance teórico-práctico o niveles de utilización de las Relaciones Públicas en dichas entidades, y las variables independientes en

254. Diseñado el evento por la investigadora a fin de obtener de primera mano información de agentes de desarrollo con responsabilidades de representación del colectivo.

relación con los grados de inclusión de los contenidos en Relaciones Públicas para las diferentes acciones definidas, anteriormente, en los elementos del problema de investigación.

4.5.3.1. Variable dependiente²⁵⁵ (la que ha de ser explicada)

«ALCANCE TEÓRICO-PRÁCTICO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ORGANIZACIÓN: AGENCIA DE DESARROLLO LOCAL».

4.5.3.2. Variables independientes²⁵⁶: (Las explicativas)

1. Grado de inclusión de contenidos en Relaciones Públicas en las acciones de investigación.
2. Grado de inclusión de contenidos de Relaciones Públicas en las acciones de planificación.
3. Grado de inclusión de contenidos de Relaciones Públicas en las acciones de organización de eventos especiales.
4. Grado de inclusión de contenidos de Relaciones Públicas en las acciones de relaciones institucionales.
5. Grado de inclusión de contenidos de Relaciones Públicas en las acciones de técnicas expresivas.

4.5.3.3. Definición operativa de las variables especificadas

La definición de las variables se ha realizado sobre la base de la necesidad de identificar y definir los criterios de los distintos alcances (teórico, práctico o ambos) de las Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local.

Desde un punto de vista funcional, pretendemos que, con la definición de las variables y su posterior operativización en términos cuantitativos, alcancemos el objetivo de describir el grado de inclusión de las técnicas de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local y evaluar las posibilidades de aplicación.

Para enunciar la variable dependiente, o la que ha de ser explicada, «Alcance teórico-práctico de las Relaciones Públicas en la organización Agencia de Desarrollo Local» se definieron los distintos alcances como:

- **Ninguno o mínimo teórico** (o no se aplican o hay personal con mínimos conocimientos teóricos en RR.PP., pero que no se utilizan).

255. Equivale al *efecto* o fenómeno que se investiga. Joseph Balcells i Junyet. Barcelona. 1994. ESRP.

256. Es la que equivale a la causa real o probable del efecto o fenómeno que se estudia. Joseph Balcells i Junyet. Barcelona. 1994. ESRP.

- **Práctico** (se utilizan técnicas de RR.PP. pero no hay personal capacitado para el desarrollo de estas competencias).
- **Teórico y práctico** (la ADL cuenta con personal capacitado en RR.PP. y además hay diseñados procedimientos en los que se aplican y controlan estas técnicas).

En cuanto a las variables independientes o explicativas arriba descritas, la definición operativa que se hace de las mismas es la siguiente:

1. «Grado de inclusión de contenidos en Relaciones Públicas en las acciones de investigación».
Técnicas de investigación sobre:
 - La opinión pública interna.
 - La opinión pública externa
 - La percepción del servicio
 - La satisfacción de necesidades.
2. «Grado de inclusión de contenidos de Relaciones Públicas en las acciones de planificación».
 - Definición de objetivos de Relaciones Públicas internas.
 - Definición de objetivos de Relaciones Públicas externas.
 - Programación de Relaciones Públicas.
3. «Grado de inclusión de contenidos de Relaciones Públicas en las acciones de organización de eventos especiales».
 - Reunión de grandes colectivos: ferias, foros, congresos, jornadas.
 - Conferencias de prensa.
 - Programas de televisión específicos²⁵⁷.
4. «Grado de inclusión de contenidos de Relaciones Públicas en las acciones de relaciones institucionales».
 - Reuniones específicas con actores-enclave.
 - Promoción de convenios de cooperación.
 - Visitas organizadas.
 - Comunicados de prensa.
5. «Grado de inclusión de contenidos de Relaciones Públicas en las acciones de técnicas expresivas».
 - Folletos.
 - Audiovisuales.
 - Web.

257. Consideremos en este caso el programa de televisión específico como evento especial en sí mismo o como parte de un evento especial.

- Apoyo de recursos humanos²⁵⁸.

4.6. DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES EXTRAÑAS Y SU CONTROL

En relación con el investigador, las variables extrañas son las derivadas de los efectos de la planificación, tales como el conocimiento vivo y experimental de la realidad observada que pueda haber influido en la determinación de los objetivos de investigación, y por tanto actuar acusadamente como fuente sesgada de hallazgo de hipótesis.

En cuanto a los observados, pueden actuar en este caso todas las variables de escenario:

- Deseo de reconocimiento social de la profesión de agente de Desarrollo Local.
- Dimensión de la agencia, dimensión del municipio
- Tipo de municipio: Interior / rural, costero, capital.
- La propia experiencia del agente en dinamización, que provoque confusión, por parte del agente de desarrollo, entre la capacitación para el uso de técnicas de Relaciones Públicas, a través de formación especializada, y la formación en el propio puesto de trabajo sin más.

El control de estas variables exige del investigador actuación cuidadosa y objetiva. En este proyecto, para evaluar el control de variables extrañas, se incorporan en el cuestionario preguntas relacionadas directamente con la capacitación en Relaciones Públicas para la ejecución de esas competencias y preguntas sobre la titulación del agente que ejerza funciones de Relaciones Públicas, además de recurrir a diversas técnicas de recogida de datos y combinar análisis cualitativo y cuantitativo, a fin de aumentar la validez de los resultados y mitigar los problemas derivados del propio investigador o de los observados.

Si se detectara una deficiencia en el análisis, esta se resolvería con la Triangulación.

4.7. DESCRIPCIÓN DE LA TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL UTILIZADAS

Con el fin de garantizar la consecución del objetivo de la investigación, esto es, *evaluar el alcance de aplicación de los instrumentos de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local*, se ha diseñado una metodo-

258. Hacemos esta consideración, porque, al tratarse de recursos humanos para técnicas puramente expresivas, no necesariamente ha de recurrirse a personal de plantilla, sino que se externaliza la prestación de servicios para ejecutar dichas acciones. Sin embargo entendemos que, a pesar de ello, es una actividad profesional para la ejecución de técnicas expresivas de la Agencia de Desarrollo Local.

ología en la que se contemplan técnicas de investigación social que incluyen aproximaciones cualitativas, como rastreo documental, observación, dinámica de grupo y entrevista semi-estructurada, y aproximaciones cuantitativas, como la de encuesta, además de específicas técnicas de análisis de los datos recogidos en el cuestionario y en fichas *ad hoc*.

A continuación se exponen las técnicas y los instrumentos de los que nos hemos servido para la investigación.

4.7.1. Rastreo documental

Con esta técnica se pretende abordar el estado de la cuestión teórico-conceptual de los dos ámbitos estudiados, es decir, el Desarrollo Local y las Relaciones Públicas, a través de la observación indirecta o documental e histórica. Para ello se ha recurrido a la revisión de conceptos y teorías de referencia de cada una de las disciplinas en las fuentes anteriormente citadas.

El **instrumento** para la organización de la información producto del rastreo bibliográfico ha sido la **Ficha bibliográfica de tipo mixto**²⁵⁹.

4.7.2. La encuesta

Tal y como expresábamos en líneas anteriores, al definir las variables, puesto que en las fuentes consultadas no encontramos ningún instrumento validado de medida de la descripción del uso de las técnicas de Relaciones Públicas, específicamente en las Agencias de Desarrollo Local, hemos construido nuestro propio **instrumento**²⁶⁰ de modo que nos permitiera:

- Saber si el agente de desarrollo posee conocimientos o no de Relaciones Públicas y los niveles de aplicación de técnicas de esta disciplina en su trabajo cotidiano en la ADL.
- Conocer el grado de presencia de las técnicas de Relaciones Públicas en la programación de actividades del plan estratégico de la ADL, así como la frecuencia de empleo de cada una de las técnicas y acciones correspondientes.
- Tener información adicional sobre relación laboral y titulación del agente con funciones de Relaciones Públicas, así como sobre los recursos que se le facilitan para la ejecución de acciones de Relaciones Públicas.

De modo que el instrumento de medición se ha diseñado en formato de **cuestionario ad hoc**, de acuerdo con las necesidades de medición de las variables definidas y, por tanto, orientado a hacer posible la cuantificación del grado

259. Ver anexo II.

260. Ver anexo III.

de presencia de cada categoría dentro de un rango definido de la variable del instrumento.

4.7.3. Entrevista personal semi-estructurada

El primer proyecto de cuestionario fue sometido a una prueba previa a fin de identificar y corregir posibles deficiencias.

En nuestro caso, atendiendo al tipo de estudio descriptivo en el que nos hallamos inmersos, el tamaño de muestra pequeño, el tipo de muestreo intencional no probabilístico, y conocido el perfil y grado de experiencia de los agentes de desarrollo, los tipos de agencia y agrupación de las mismas, se optó como **prueba piloto** por hacer entrevistas personales para conseguir retroalimentación directa sobre los problemas que pudiera plantear el cuestionario.

Así, se invitó a tres agentes de desarrollo, cada uno representante de un tipo de agencia: grande en la capital, pequeña en municipio de interior, y el presidente de ADLYPSE (Asociación de agentes de Desarrollo Local y promoción socioeconómica de la Comunidad Valenciana). El nivel de formación de los agentes de Desarrollo Local es universitario: proceden de áreas de conocimiento de ciencias económicas, sociales y jurídicas, y son capaces de detectar ambigüedades, falta de alternativas en las respuestas, o puntos conflictivos en la redacción del cuestionario.

4.7.4. Dinámica de grupos

En nuestra investigación, a fin de enriquecer con aportaciones complementarias los resultados provenientes del tratamiento de los datos recogidos en los cuestionarios, optamos por realizar dinámicas de grupo *ad hoc* de acuerdo con nuestras necesidades de análisis. Dentro de la tipología denominada «grupos de discusión» nos decidimos por dos tipos de estas técnicas grupales.

- De pequeño grupo: Nos decidimos por las *entrevistas grupales*, al tratarse de una entrevista grupal en la que participan sujetos que presentan características homogéneas respecto del tema tratado, en nuestro caso todos agentes de Desarrollo Local en activo, que optaron por hacer formación avanzada en Relaciones Públicas para agentes de Desarrollo Local. Curso impartido por la Universidad de Alicante-Fundación General. El número de inscritos como agentes de desarrollo era nueve (9). Estas entrevistas grupales se llevaron a cabo en sucesivas sesiones de Abril de 2006 a Junio de 2006, en el marco de la acción formativa de

nominada: Formación avanzada en Relaciones Públicas para agentes de Desarrollo Local²⁶¹.

- De gran grupo: Estas reuniones de gran grupo no tienen pretensión estadística alguna. Sí es nuestra intención en cambio aproximarnos a la realidad de lo que acontece en las ADL de otras comunidades. Tras las conclusiones de los encuentros, entendemos que pueden abrirse otras líneas de investigación sobre políticas y técnicas de Relaciones Públicas orientadas al Desarrollo Local.

Se planificaron y ejecutaron dos reuniones del colectivo de agentes de Desarrollo Local:

- Jornada técnica sobre Desarrollo Local y políticas activas de empleo en la Comunidad Valenciana²⁶². Dirigida a los agentes de la Comunidad Valenciana (12 de Diciembre de 2005). Con 50 asistentes.
- Encuentro estatal de agentes de Desarrollo Local. 31 de Marzo y 1 de Abril de 2006. Esta vez dirigido a los agentes de Desarrollo del Estado Español²⁶³. Participaron miembros de las Federaciones de Agentes de Desarrollo de Madrid, Castilla la Mancha, Extremadura, Castilla-León, Cantabria, Navarra, La Rioja, Aragón, País Vasco, Asturias, Galicia, Cataluña, Baleares, Murcia, Andalucía y Canarias.

4.7.5. Técnicas de análisis

Los datos obtenidos del proceso de investigación fueron ordenados y clasificados de acuerdo con las siguientes técnicas de análisis, apropiadas para alcanzar los objetivos de investigación definidos. En nuestro caso recurrimos a:

- a. **Pruebas de contraste no paramétricas** (Friedman, chi-cuadrado y F de Fisher o Snedecor, para tres muestras dependientes, definidas de acuerdo con la variable dependiente: «Alcance teórico-práctico de las Relaciones Públicas en la organización Agencia de Desarrollo Local». Nos ha de

261. Se adjunta programa de la acción formativa. Ver anexo VII.

262. No es un grupo de discusión al uso, sino más bien la aplicación de la técnica de reunión de colectivos. Se provocó un encuentro de agentes de Desarrollo Local, y se diseñó un programa «aglutinador», que permitiera desde la visión del experto técnico la aproximación al pasado de la figura del agente de Desarrollo Local, su reflejo en la situación y perfil actual, y a su vez el debate sobre su perspectiva de futuro. El tema de convocatoria fue: **El Desarrollo Local y las políticas de empleo en la Comunidad Valenciana: Retos y perspectivas de futuro de los agentes de empleo y Desarrollo Local**. Véase el marco teórico de Desarrollo Local. Capítulo 2 y anexo V.

263. Ver anexo V. El factor de motivación en esta ocasión fue el intercambio de experiencias, lo que a su vez, sin pretensión estadística ninguna, nos permitió conocer la situación de agencias de desarrollo de otras comunidades.

- servir para tomar la decisión de rechazo o aceptación de las hipótesis planteadas en la presente investigación, una vez estudiada la distribución de los elementos muestrales y comparando el valor crítico de F de Fisher con chi-cuadrado.
- b. Análisis clúster o de conglomerados, que, si bien se trata de una técnica eminentemente exploratoria, nos permite describir la jerarquía del alcance en el uso de las técnicas de RR.PP., a través de las distancias que hay entre las distintas agencias de Desarrollo Local. Servirá de complemento al estudio de las distribuciones muestrales, de cara a una posible clasificación en razón de los diferentes grupos surgidos tras la medida de las distancias euclídeas (medida de distancia entre las observaciones más comúnmente utilizada). En nuestro caso, el análisis de conglomerados jerárquicos mostró tres agrupaciones, lo que nos dio a entender que el instrumento de medida (cuestionario definitivo) fue **válido para discriminar, y, por tanto, agrupar**.
 - c. Análisis de frecuencias y porcentajes de la preguntas 5 a 8 del cuestionario, ambas inclusive, que hacen referencia a la situación del técnico de la agencia y la ubicación de la política de Relaciones Públicas en los presupuestos anuales para la gestión en las Agencias de Desarrollo.
 - d. Análisis de la información recogida en las actividades grupales: dinámicas de grupo y encuentros de agentes de Desarrollo Local.

4.7.5.1. Instrumento para el análisis

Los datos obtenidos mediante cuestionario se introdujeron en el SPSS, (*Statistical Package for Social Sciences*) Versión 14.0, que nos permite disponer los datos en una tabla en la que en cada fila se recogen las respuestas de los k elementos de cada grupo a los K tratamientos. Del mismo modo, el SPSS nos permite organizar los datos para extraer las tablas de frecuencias y porcentajes de la última parte del cuestionario²⁶⁴, y organizar en sub-poblaciones para el análisis clúster o de conglomerados.

4.8. POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

La población objeto de estudio la constituyen las Agencias Desarrollo Local de la provincia de Alicante, con competencias en empleo, autoempleo y dinamización de los recursos endógenos característicos del municipio en el que operan.

264. Ver anexo I.b.

Con estas características tenemos un **Universo** formado por **38 agencias**. (en el caso del Consorcio de Recuperación de la Marina Alta, CREAMA, y del consorcio de la Vega Baja, CONVEGA, se tomó sólo la agencia de servicios centrales). En las agencias con más de un agente de desarrollo, se pidió que contestara el de mayor responsabilidad o el gerente de la misma.

Con relación a la encuesta, la técnica muestreo utilizada en la selección de los elementos muestrales ha sido **Muestreo intencional no probabilístico del tipo estructural**. Esto es así porque los individuos que componen nuestra muestra fueron seleccionados en virtud de su posición en la red de desarrollo económico local (técnicos, agentes de Desarrollo Local) en las agencias de desarrollo relacionadas con el ayuntamiento del municipio.

Error máximo: 5%

Confianza 95%

Alfa:0.05 (nivel de significación **posibilidad máxima en nuestro caso de cometer un error de tipo I**, es decir, de aceptar una H_1 y rechazar H_0).

Como la población es finita, es decir, conocemos el total de la población, el tamaño de la muestra viene dado

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

donde:

- N = Total de la población
- Z_a^2 = (seguridad del 95%)
- p = proporción esperada (50%)
- $q = 100 - p$
- d = precisión (en nuestro caso, 5% de error máximo permitido).

Tamaño de muestra: 35 Agencias de Desarrollo Local.

Se trata de una muestra pequeña y específica, para la que no se presupone una distribución de probabilidad para los datos, los cuales pretendemos analizar por variables continuas²⁶⁵ y medidas con escala ordinal.

En el caso de las dinámicas de pequeño de grupo también se recurrí al muestreo intencional, pero esta vez del tipo **Muestreo de subgrupos homogéneos**, porque seleccionamos a un grupo pequeño, cuya caracterís-

265. Se podrá observar que nuestras variables no son discretas, no poseen atributos, sino que más bien tratamos con una función de densidad. La distribución subyacente no se ajusta a los llamados criterios paramétricos, de ahí que trabajemos con chi-cuadrado y F de fisher o Snedecor.

tica común era que, además de ser agentes de Desarrollo Local en activo, habían optado por realizar un curso de formación avanzada en Relaciones Públicas.

Para el caso de gran grupo no se procede a ninguna técnica de muestreo. Sí a la selección de los ponentes expertos, que brindarían información complementaria a nuestra investigación, en cuanto al pasado, presente y futuro de los agentes de Desarrollo, así como sobre experiencias prácticas de desarrollo.

4.9. RECOGIDA DE DATOS

4.9.1. *En relación con la Encuesta:*

El cuestionario diseñado viene a ser un esquema formalizado para recopilar la información requerida de los encuestados; en nuestro caso, agentes de Desarrollo.

Los objetivos informativos de nuestra investigación quedan en el cuestionario expresados en forma de preguntas específicas de **escala subjetiva**. (es decir, nuestro encuestado se posicionó subjetivamente respecto de las diferentes categorías de respuesta (*muy, bastante, medianamente, poco, nada*).

En este sentido, el cuestionario tiene, por una parte, tres bloques:

- El número 2: para evaluar el conocimiento reconocido por el encuestado para el manejo técnico de las herramientas de Relaciones Públicas, con una escala que va desde muy capacitada a nada capacitada.
- El número 3: para medir la presencia, siempre según el encuestado, de técnicas / herramientas en el plan estratégico de la agencia.
- El número 4: Para medir la frecuencia de empleo de cada una de las técnicas / herramientas.

Por otra parte, se plantea una pregunta inicial que invita a evaluar (de acuerdo con la experiencia del agente de Desarrollo Local) los niveles de utilización de las técnicas de Relaciones Públicas, eligiendo una de cuatro posibilidades: ninguna, teórica, práctica o práctica y teórica²⁶⁶.

Finalmente se incluye un último bloque de preguntas en el cuestionario, con el que se pretende obtener información sobre el personal de la agencia y el destino de presupuesto para actividades de Relaciones Públicas.

El proceso de datos nos permitirá evaluar el alcance de aplicación de los instrumentos de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local, y, desde luego, los resultados obtenidos constituyen el eje principal de la inves-

266. Ver anexo III b.

tigación, de aceptación o rechazo de las hipótesis generales enunciadas, y las correspondientes sub-hipótesis nulas y alternativas planteadas.

4.9.1.1. Prueba piloto y corrección de problemas con referencia al cuestionario

Antes del envío del cuestionario, se procedió a la realización de una prueba piloto, a fin de evitar problemas en la recogida de datos a través de nuestro instrumento *ad hoc*. Se entrevistó a los tres agentes anteriormente citados, que representaban a la gran agencia de la capital, a la pequeña del municipio del interior, y al presidente de ADLYPSE, por separado, de acuerdo con el siguiente protocolo:

1. Se entregó la encuesta y se pidió que la leyera detenidamente e intentara contestarla «pensando en voz alta».
2. Fueron observadas y anotadas todas las reacciones del encuestado mientras cumplimentaba el cuestionario.
3. Una vez cumplimentado, se solicitó al entrevistado que formulara más comentarios sobre los problemas que detectaba en el cuestionario.
4. Las observaciones en las que coincidieron los entrevistados fueron:
 - a. Necesidad de destacar la importancia del sujeto ejecutor de programas de desarrollo, EL AGENTE y su función, involucrándole de algún modo en la reflexión sobre las necesidades de continua adaptación y mejora.
 - b. Descartar el envío por correo ordinario, y adaptar la encuesta para que pudiera ser contestada en formato electrónico y devuelta por e-mail.
 - c. Incorporar el bloque de evaluación del grado de presencia de las Técnicas de Relaciones Públicas, de acuerdo a la experiencia del agente en su agencia.
 - d. Tener en cuenta al resto de personal de la agencia, no sólo al técnico de cabecera propiamente dicho.
 - e. Con respecto a la pregunta numero cinco (del cuestionario original), se comenta que las áreas de conocimiento de los agentes de Desarrollo Local principalmente son Economía, Geografía y Derecho, de modo que se sugiere averiguar si algún empleado ejerce la función de Relaciones Públicas, y puesto que uno de los elementos importantes en nuestro estudio es el grado de conocimiento de la disciplina de Relaciones Públicas, la modificación se adaptaría muy bien a los objetivos de la investigación. Mantener la pregunta original no produciría ninguna discriminación entre los sujetos muestrales.

- f. La séptima pregunta del cuestionario original resultaba un tanto comprometida, al hablar de cargo, dado que las características de las agencias (dimensión, recursos, comunicaciones, ubicación) influyen en la organización de la misma.
 - g. Sustituir la palabra «herramienta» por la que en verdad se corresponde con el objetivo de investigación: «técnicas e instrumentos».
5. Las modificaciones llevadas a cabo en el cuestionario fueron realizadas teniendo en cuenta las observaciones anteriormente descritas, de modo que:
- a. Se incorporó el bloque uno (1), invitando a evaluar, de acuerdo a la experiencia del agente en su agencia, la presencia de técnicas de Relaciones Públicas en la misma.
 - b. Se especificó en los apartados de opinión pública: interna y externa.
 - c. Se incluyó en el apartado de técnicas expresivas: apoyo de recursos humanos.
 - d. En la pregunta número cinco (5) del primer cuestionario, en lugar de plantear si hay algún empleado con formación en Relaciones Públicas, se optó por preguntar si había personal con funciones de Relaciones Públicas. En caso negativo, se remitía al encuestado a una nueva pregunta para detectar si al menos se destinaban recursos para la ejecución de acciones de Relaciones Públicas.
 - e. Finalmente, se preguntó por la titulación del técnico de desarrollo que tuviera competencias en Relaciones Públicas en su trabajo en la agencia.
 - f. Se sustituye en el cuestionario «herramientas» por «técnicas e instrumentos».

4.9.1.2. *Modus operandi* para garantizar la comprensión del cuestionario

Aun habiendo practicado la prueba piloto, con el envío electrónico del cuestionario, se efectuaron llamadas telefónicas para asegurarnos del recibo del mismo. El tamaño de la muestra nos permitió mantener conversaciones telefónicas para despejar cualquier duda que se le planteara al encuestado. De modo que la guía telefónica fue una constante. El formato *on line* resultó muy práctico para garantizar la recepción de los cuestionarios contestados, y su posterior procesado.

4.9.2. Recogida de datos en relación con las dinámicas de grupo

- Protocolo general para las entrevistas grupales de 9 miembros:

Las cuestiones que pretendemos abordar a través de esta técnica de recogida de información en la que no introduciremos manejo estadístico de datos, pero para la que se diseñaron fichas específicas, cuyo formato puede verse en los anexos, son:

- I. Identificación de la Agencia: Municipio de pertenencia y tipo de dependencia funcional u orgánica del ayuntamiento.
- II. Definición de la figura del ADL, desde su propia experiencia, funciones que tiene asignadas y tareas que desarrolla en la agencia, de modo que podamos explorar las funciones manifiestas y latentes del agente de desarrollo, además de conocer la pertenencia a redes²⁶⁷.
- III. Aspectos más valorados de su trabajo.
- IV. Aspectos considerados más complejos en su trabajo cotidiano.
- V. Pertenencia o no a algún tipo de red o asociación.
- VI. Valoración de temas y públicos, y convergencia de intereses políticos-técnicos-públicos-técnicos-políticos.²⁶⁸
- VII. Evaluación comparativa en cuanto a la definición y funciones del agente de Desarrollo, y al planteamiento de acciones de promoción de desarrollo, antes y después de haber recibido entrenamiento en Relaciones Públicas²⁶⁹.

- Para los grandes grupos

La información queda recogida en las actas de la jornada y en encuentros estatales.

4.9.3. En relación con el rastreo documental

Se diseñó una ficha de tipo mixto, pero con algunas características especiales que facilitaran la recogida de datos de interés para esta investigación²⁷⁰.

267. Ver en anexo IV a. Ficha 1. Con ella se explora la autopercepción, los aspectos más valorados y más complejos de su trabajo y la pertenencia a redes o asociaciones.

268. Ver en anexo IV b. Ficha 2. Con ella se intenta provocar la reflexión sobre los públicos a través de la importancia que los temas tienen para los alumnos como técnicos de Desarrollo Local, considerando tanto el nivel de la Administración Pública como el de los públicos internos y externos. Conectamos con la teoría situacional de Grunig.

269. Ver en anexo IV c. Ficha 3. Con ella se pretende conocer el impacto de la formación en Relaciones Públicas en la forma de autodefinirse y plantearse las acciones informativo-comunicativas de promoción socioeconómica.

270. Ver anexo II.

Consta de una cabecera de datos específicos de la obra o artículo, con el objetivo de tener la referencia bibliográfica exacta, para localización de temas clave. Al mismo tiempo, se dejó espacio para el sumario de la obra o artículo, y como complemento se incluyó un apartado con evaluación de niveles de presencia por tópicos en referencias reconocidas como propias de cada disciplina, y otro para evaluación del nivel de contribución del texto a la investigación.

Los niveles de presencia, entendidos como frecuencia de mención de tópicos comunes en la bibliografía de cada uno de los ámbitos, se corresponden con las siglas A: (Alto), M (medio), B (bajo). Los criterios fueron:

Frecuencia de mención alta en libros: de 10 veces en adelante. Para artículos, de 5 veces en adelante.

Frecuencia de mención media en libros: de a 4 a 9 menciones. Para artículos, de 2 a 4 menciones.

Frecuencia de mención baja en libros: de 1 a 3 menciones. En artículos, 1 mención.

Este sistema es de gran ayuda para ver las conexiones y pertinencia, en el plano teórico, de las Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local.

4.10. PROCESAMIENTO DE DATOS

4.10.1. Introducción y Relación de variables

Terminada la etapa de recogida de datos, procedemos a la agrupación de los mismos, referentes a cada variable objeto de estudio, y procedemos a la presentación conjunta en tablas de contingencia, en las que se registra la combinación entre dichas variables y representaciones gráficas de frecuencias y porcentajes. Los resultados obtenidos, agrupados y relacionados, siempre de acuerdo con los objetivos de nuestra investigación, vendrán a representar la síntesis de los hechos observados en las Agencias de Desarrollo Local, a partir de la cual procedamos al análisis e interpretación.

Las tablas correspondientes a la prueba de Friedman²⁷¹ son de doble entrada, en las que se combinan los niveles de utilización (correspondientes a la variable dependiente) con todos y cada uno de los elementos estructurales (que forman parte de las variables independientes) considerados en el cuestionario *ad hoc* diseñado, en relación con los conocimientos, presencia de técnicas de Relaciones Públicas y frecuencia de uso de dichas técnicas.

271. Ver anexo I a.

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | |
| Ítem / elementos | |

En relación con las funciones del técnico, relación laboral del técnico con la agencia, titulación del técnico con competencias en Relaciones Públicas y recursos destinados para la ejecución de acciones de Relaciones Públicas en el presupuesto anual (preguntas de 5 a 8 ambas inclusive), se presentan las tablas de distribución de frecuencias y porcentajes para cada ítem, con su correspondiente representación gráfica de diagrama de barras²⁷².

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | | | | |
| Sí | | | | |
| No | | | | |
| Total | | | | |

4.10.1.1 Procesamiento para el contraste de hipótesis

Hemos recurrido a las pruebas de contraste no paramétricas. En nuestro caso, la prueba de Friedman.

La prueba de Friedman es una alternativa cuando no se cumplen los supuestos paramétricos del análisis de varianza (ANOVA), o el nivel de medida de datos es ordinal, como en nuestro caso. Esta prueba de Friedman (**comparación de «a» grupos relacionados**) consiste en:

1. Pasar las puntuaciones a rangos (rangos dentro de cada subpoblación).
2. Computar la suma de los rangos en cada grupo (son las R_j).

El estadístico de contraste es:

$$X_r^2 = \frac{12}{na(a+1)} (\sum R_j^2 - 3n(a+1))$$

El programa informático es de gran ayuda a la hora de **procesar todos estos datos**, que de otro modo resultarían demasiado engorrosos, así que recurrimos al SPSS, como explicamos en líneas anteriores.

El procedimiento con este paquete estadístico consistió en, una vez abierto el cuadro de diálogo, seleccionar, del menú analizar, la opción que convenía a nuestra investigación, y que es: PRUEBAS NO PARAMÉTRICAS

272. Ver anexo I b.

PARA *a* MUESTRAS RELACIONADAS; dentro de dicho cuadro tomamos la opción Friedman, y continuamos **seleccionando las variables cuyas medias o proporciones nos interesaba contrastar, y trasladándolas a la lista de contraste de variables.** A través del botón de estadísticos obtenemos los estadísticos de contraste en la prueba de Friedman²⁷³, de los que tomamos, para la tabla de confrontación con F de Fisher, el valor que arrojó para chi-cuadrado en cada uno de los casos.

El valor crítico de la F de Fisher para rechazar la hipótesis nula de igualdad en distribución se calculó teniendo en cuenta los grados de libertad y la intersección en la tabla de valores críticos para la distribución de **Fisher con alfa= 0.05.**

Los grados de libertad del numerador vienen dados por K poblaciones menos 1, es decir, $3-1 = 2$.

Los grados de libertad del denominador vienen dados por K sujetos menos 1, esto es $35-1 = 34$.

La intersección en la Tabla F de Fisher arroja un valor crítico de 3,28²⁷⁴.

El criterio, tras revisar la tabla de confrontación, es el siguiente:

Para valores de chi-cuadrado superiores al valor crítico de Fisher rechazamos la hipótesis nula o H_0 o de igualdad, y aceptaremos para esos casos que se observan diferencias entre las Agencias de Desarrollo Local²⁷⁵.

En sentido contrario, cuando los valores de chi-cuadrado sean inferiores al valor crítico, la decisión es de NO rechazar la hipótesis nula o H_0 . Por lo tanto, aceptaremos la hipótesis nula o de igualdad y diremos para esos casos que no se observan diferencias entre las Agencias de Desarrollo Local.

En definitiva, una vez procesados los datos, obtenidos mediante la encuesta, contrastamos la presencia de la diferencia en las Agencias de Desarrollo Local, respecto de los contenidos en Relaciones Públicas hallados en las distintas acciones de Investigación, Planificación, Organización de eventos especiales, Relaciones Institucionales y Expresión de la información.

Se analizó si los distintos niveles de conocimiento de Relaciones Públicas, reconocidos por los agentes de Desarrollo Local, explicaban la utilización diferencial de las técnicas de Relaciones Públicas.

273. En anexo I a se muestran las tablas con los rangos y estadísticos.

274. Adjuntamos en anexo VI hoja de la tabla de valores críticos para la distribución f de Fisher, con el punto de intersección que nos dio 3,28.

275. Se organizaron los datos en una tabla de 3 columnas de confrontación de valores chi-cuadrado y F de Fisher y decisión.

Estudiamos la distribución de los elementos muestrales comparando el valor de F de Fisher con el de chi-cuadrado, para tomar la decisión de rechazo o aceptación de las hipótesis planteadas, organizando los resultados anteriormente descritos para la toma de decisiones en la siguiente tabla resumen²⁷⁶:

Tabla 1. Conocimiento del ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas

| Técnicas de investigación: | χ^2 | F de fisher v. crítico | ¿Rechazo H_0 ? |
|---|----------|------------------------|------------------|
| Opinión Pública. Interna. | | | |
| Opinión Pública. Externa. | | | |
| Percepción del servicio. | | | |
| Satisfacción de necesidades. | | | |
| Planificación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Objetivos de RR.PP. internas. | | | |
| Objetivos de RR.PP. externas. | | | |
| Programación. | | | |
| Organización de eventos especiales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reunión grandes colectivos: ferias, foros, congresos, jornadas. | | | |
| Conferencias de prensa. | | | |
| Programas TV específicos. | | | |
| Relaciones Institucionales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | | | |
| Promoción de convenios de cooperación. | | | |
| Visitas organizadas. | | | |
| Comunicados de prensa. | | | |
| Técnicas expresivas: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Folletos. | | | |
| Audivisuales. | | | |
| Webs. | | | |
| Apoyo de recursos humanos. | | | |

276. Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Presencia de estas técnicas / instrumentos en la programación de actividades de la organización en cada ejercicio o en su Plan Estratégico

| Técnicas de investigación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
|---|----------|-------------|------------------|
| Opinión Pública. Interna. | | | |
| Opinión Pública. Externa. | | | |
| Percepción del servicio. | | | |
| Satisfacción de necesidades. | | | |
| Planificación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Objetivos de RR.PP. internas. | | | |
| Objetivos de RR.PP. externas. | | | |
| Programación. | | | |
| Organización de eventos especiales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reunión grandes colectivos: ferias, foros, congresos, jornadas. | | | |
| Conferencias de prensa. | | | |
| Programas TV específicos. | | | |
| Relaciones Institucionales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | | | |
| Promoción de convenios de cooperación. | | | |
| Visitas organizadas. | | | |
| Comunicados de prensa. | | | |
| Técnicas expresivas: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Folletos. | | | |
| Audivisuales. | | | |
| Webs. | | | |
| Apoyo de recursos humanos. | | | |

Tabla 3. Frecuencia con que se han empleado cada una de éstas técnicas / instrumentos

| Técnicas de investigación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
|---|----------|-------------|------------------|
| Opinión Pública. Interna. | | | |
| Opinión Pública. Externa. | | | |
| Percepción del servicio. | | | |
| Satisfacción de necesidades. | | | |
| Planificación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Objetivos de RR.PP. internas. | | | |
| Objetivos de RR.PP. externas. | | | |
| Programación. | | | |
| Organización de eventos especiales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reunión grandes colectivos: ferias, foros, congresos, jornadas. | | | |
| Conferencias de prensa. | | | |
| Programas TV específicos. | | | |
| Relaciones Institucionales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | | | |
| Promoción de convenios de cooperación. | | | |
| Visitas organizadas. | | | |
| Comunicados de prensa. | | | |
| Técnicas expresivas: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Folletos. | | | |
| Audivisuales. | | | |
| Webs. | | | |
| Apoyo de recursos humanos | | | |

4.10.1.2. Procesamiento para el análisis de conglomerados jerárquico

El análisis de conglomerados jerárquico nos ofrecía la posibilidad de clasificación, al poder asignar objetos a grupos tales que *dentro* de los grupos exista similaridad y *entre* grupos con diferencias. Como adelantábamos en líneas anteriores, nos inclinamos por considerar la distancia euclídea entre dos observaciones, *que se define como la raíz cuadrada de la suma de los p cuadrados de las diferencias entre los valores observados de las p variables para las dos observaciones correspondientes*.

Todo el proceso fue hecho a través del paquete estadístico **SPSS 14.0**, de acuerdo con el protocolo marcado por este programa informático.

Del menú analizar se selecciona la opción de clasificar conglomerados jerárquicos, y accedemos al cuadro de análisis de CONGLOMERADO

JERÁRQUICO. Tomamos la opción que por defecto aparece, de conglomerar casos, y finalmente pedimos mostrar estadísticos y gráficos.

4.10.1.3. Procesamiento para el análisis de frecuencias

Esta técnica nos ofrece la posibilidad de analizar las frecuencias de los casos observados para cada una de las diferentes categorías de variables.

El proceso de los datos fue hecho a través del SPSS14.0, siguiendo el procedimiento que marca el programa informático. Dado que lo que buscamos es obtener la distribución de las frecuencias, seleccionamos la opción estadísticos descriptivos, vamos a frecuencias, y de ese modo accedemos al cuadro de diálogo de frecuencias. Nos trasladamos a la lista de variables y aceptamos. Obtenemos en el visor de resultados dos tablas: una con el número de casos válidos y perdidos y otra con la distribución de frecuencias solicitada²⁷⁷.

4.11 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Con esta operación nos acercamos a la culminación de proceso de investigador. Mediante el análisis explicitaremos las propiedades, notas y rasgos de todo tipo que, con relación a las variables que hemos estudiado, han quedado registradas en las tablas en las que se ha condensado la clasificación.

Pero el análisis va más allá, a través de la interpretación, por la que daremos significado y alcance científico a las propiedades y rasgos estudiados en las Agencias de Desarrollo Local, en relación con la aplicación del conjunto de instrumentos de Relaciones Públicas.

Por su importancia y trascendencia, tratamos este epígrafe en el capítulo siguiente, dedicado en exclusiva a la **exposición y análisis de los resultados**, en el que se expondrán, analizarán e interpretarán los resultados para el contraste de hipótesis, frecuencias y porcentajes de preguntas específicas del cuestionario, clúster o conglomerados, y fichas de las dinámicas de grupo.

Finalizado el análisis e interpretación de los resultados de investigación, daremos paso al capítulo de conclusiones, en el que incluiremos consideraciones finales respecto de los objetivos de investigación inicialmente planteados, esto es objetivo general, objetivos específicos y objetivos metodológicos.

277. Ver anexo I b.

CAPITULO 5

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. ENCUESTA. SOBRE 35 CUESTIONARIOS CONTESTADOS. TABLA PARA CONTRASTE DE HIPÓTESIS²⁷⁸

ENCUESTA DE UTILIZACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RRPP

Tabla 5. Conocimiento del ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas

| Técnicas de investigación: | χ^2 | F de fisher (V. crítico) | ¿Rechazo H_0 ? |
|---|----------|-----------------------------|------------------|
| Opinión Pública. Interna. | 1.00 | 3.28 | No |
| Opinión Pública. Externa. | 0.154 | 3.28 | No |
| Percepción del servicio. | 0.037 | 3.28 | No |
| Satisfacción de necesidades. | 0.000 | 3.28 | No |
| Planificación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Objetivos de RR.PP. internas. | 1.286 | 3.28 | No |
| Objetivos de RR.PP. externas. | 1.286 | 3.28 | No |
| Programación | 0.571 | 3.28 | No |
| Organización de eventos especiales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reunión grandes colectivos: ferias, foros, congresos, jornadas. | 1.690 | 3.28 | No |
| Conferencias de prensa. | 0.133 | 3.28 | No |
| Programas TV específicos. | 2.793 | 3.28 | No |
| Relaciones Institucionales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | 0.571 | 3.28 | No |
| Promoción de convenios de cooperación. | 0.034 | 3.28 | No |
| Visitas organizadas. | 0.000 | 3.28 | No |

278. Debido a la gran gran cantidad de tablas obtenidas de la prueba de Friedman, estas se encuentran en el anexo I a.

| | | | |
|-----------------------------|----------------------------|--------------------|-----------------------------------|
| Comunicados de prensa. | 0.143 | 3.28 | No |
| Técnicas expresivas: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0? |
| Folletos. | 1.200 | 3.28 | No |
| Audivisuales. | 0.125 | 3.28 | No |
| Webs. | 0.290 | 3.28 | No |
| Apoyo de recursos humanos. | 0.000 | 3.28 | No |

Tabla 6. Presencia de estas técnicas / instrumentos en la programación de actividades de la organización en cada ejercicio o en su Plan Estratégico

| Técnicas de investigación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0? |
|---|----------------------------|--------------------|-----------------------------------|
| Opinión Pública. Interna. | 2.793 | 3.28 | No |
| Opinión Pública. Externa. | 1.815 | 3.28 | No |
| Percepción del servicio. | 0.926 | 3.28 | No |
| Satisfacción de necesidades. | 0.926 | 3.28 | No |
| Planificación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0? |
| Objetivos de RR.PP. internas. | 1.286 | 3.28 | No |
| Objetivos de RR.PP. externas. | 0.615 | 3.28 | No |
| Programación. | 0.037 | 3.28 | No |
| Organización de eventos especiales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0? |
| Reunión grandes colectivos: ferias, foros, congresos, jornadas. | 0.290 | 3.28 | No |
| Conferencias de prensa. | 0.806 | 3.28 | No |
| Programas TV específicos. | 4.172 | 3.28 | Si |
| Relaciones Institucionales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0? |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | 0.310 | 3.28 | No |
| Promoción de convenios de cooperación. | 0.133 | 3.28 | No |
| Visitas organizadas. | 1.286 | 3.28 | No |
| Comunicados de prensa. | 0.533 | 3.28 | No |
| Técnicas expresivas: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0? |
| Folletos. | 1.200 | 3.28 | No |
| Audivisuales. | 0.806 | 3.28 | No |
| Webs. | 0.500 | 3.28 | No |
| Apoyo de recursos humanos. | 0.571 | 3.28 | No |

Tabla 7. Frecuencia con que se han empleado cada una de éstas técnicas / instrumentos

| Técnicas de investigación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
|---|----------|-------------|------------------|
| Opinión Pública. Interna. | 1.815 | 3.28 | No |
| Opinión Pública. Externa. | 0.167 | 3.28 | No |
| Percepción del servicio. | 0.037 | 3.28 | No |
| Satisfacción de necesidades. | 0.000 | 3.28 | No |
| Planificación: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Objetivos de RR.PP. internas. | 1.690 | 3.28 | No |
| Objetivos de RR.PP. externas. | 1.286 | 3.28 | No |
| Programación | 0.571 | 3.28 | No |
| Organización de eventos especiales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reunión grandes colectivos: ferias, foros, congresos, jornadas. | 0.926 | 3.28 | No |
| Conferencias de prensa. | 0.034 | 3.28 | No |
| Programas TV específicos. | 5.261 | 3.28 | Si |
| Relaciones Institucionales: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | 0.143 | 3.28 | No |
| Promoción de convenios de cooperación. | 0.143 | 3.28 | No |
| Visitas organizadas. | 0.615 | 3.28 | No |
| Comunicados de prensa. | 0.037 | 3.28 | No |
| Técnicas expresivas: | χ^2 | F de fisher | ¿Rechazo H_0 ? |
| Folletos. | 1.690 | 3.28 | No |
| Audivisuales. | 1.960 | 3.28 | No |
| Webs. | 0.037 | 3.28 | No |
| Apoyo de recursos humanos. | 1.500 | 3.28 | No |

5.1.1. Interpretación de los resultados que se expresan en la tabla en relación con la aceptación o rechazo de hipótesis planteadas

► **Queda rechazada la hipótesis general 1 y todas las correspondientes sub-hipótesis alternativas;** por lo tanto, diremos que:

No se observan diferencias entre las Agencias de Desarrollo Local respecto del conocimiento reconocido por el agente de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas

► **Queda rechazada la hipótesis general 2, y las correspondientes sub-hipótesis alternativas, con la sola excepción de la sub-hipótesis J (SH2).**

j₁), en relación con el recurso al instrumento de programas de televisión específicos, para la que sí son observables diferencias; por lo tanto, diremos que:

Se observan diferencias entre las Agencias de Desarrollo Local respecto de la programación de actividades de Relaciones Públicas en el plan estratégico de la entidad, que incluyen, en la técnica de organización de eventos especiales, el recurso al instrumento programas de televisión específicos.

► **Queda rechazada la Hipótesis general 3, y las correspondientes sub hipótesis alternativas, con la sola excepción de la sub-hipótesis J (SH3. j₁), en relación con el recurso al instrumento de programas de televisión específicos, para la que si son observables diferencias;** por lo tanto, diremos que:

Se observan diferencias entre las Agencias de Desarrollo Local respecto de la frecuencia con que se recurre, en la técnica de organización de eventos especiales, al instrumento programas de televisión específicos.

5.1.2 Resultados de las preguntas 5 a 8. Frecuencias / porcentajes²⁷⁹

■ **En relación con la pregunta número 5:** Entre el personal adscrito a la ADL, ¿hay algún empleado que ejerce las funciones de técnico de Relaciones Públicas?

- El **85,7 %** de las agencias encuestadas no cuenta con personal que ejerza las funciones de técnico de Relaciones Públicas.
- El **11,4 %** de los encuestados responde que la ADL cuenta con personal que ejerce funciones de técnico de Relaciones Públicas.
- El **2,9 %** no contesta a la pregunta.

■ **En relación con la pregunta número 6:** Indique la relación laboral con la que el técnico en Relaciones Públicas presta sus servicios profesionales en la Agencia de Desarrollo Local:

- El **83,3 %** de los encuestados contesta que mantiene relación laboral como personal de plantilla en la Agencia de Desarrollo Local²⁸⁰.
- El **16,7 %** no contesta.

279. Ver anexo I b.

280. Se considera personal de plantilla el hecho de estar contratado, aunque sea con cargo a un proyecto o convocatoria.

■ **En relación con la pregunta número 7:** Indique la titulación que posee el técnico con competencias en Relaciones Públicas.

Al tratarse de una pregunta que quedaba abierta, los encuestados aportaron diversos comentarios. De modo que se revisó una por una cada encuesta para este apartado específico y, atendiendo a los comentarios vertidos como complemento a la titulación, extraemos el siguiente resultado:

- El **50 %** de los encuestados no tienen funciones de competencia de Relaciones Públicas, y cuestiones como protocolo, ruedas de prensa, comunicación general, dependen del gabinete de alcaldía. Y sus titulaciones son licenciado en Geografía, licenciado en Derecho, licenciado en Económicas.
- El **50 %** restante manifiesta tener competencias que incluyen aspectos propios de las Relaciones Públicas, como organización de reuniones de colectivos con objetivos de promoción socioeconómica, relaciones con medios de información y comunicación, diseño de folletos, webs o guiones para vídeos promocionales, y la coordinación para la realización de los mismos. En este caso, las titulaciones encontradas son Ciencias Económicas y Empresariales, Administración y Dirección de Empresas, Derecho y Sociología, todos ellos con algunos cursos o asignaturas como *Marketing* y Relaciones Públicas, bien durante la carrera o en cursillos de especialización.

■ **En relación con la pregunta número 8:** En el presupuesto anual que gestiona la ADL, ¿se destinan recursos para la ejecución de acciones de Relaciones Públicas?²⁸¹

- El **54,3 %** de los encuestados dice no contar con recursos para la ejecución de acciones de Relaciones Públicas.
 - En este caso, además, aclaran que, si bien no hay partidas presupuestarias específicas para las acciones que podrían encuadrarse en el ámbito de las Relaciones Públicas, actuaciones como ferias de promoción del municipio, búsqueda de patrocinios para este evento o concursos de ideas empresariales, las llevan a cabo en parte con intuición, en parte buscando consejo de agentes de desarrollo que ya cuentan con experiencia, incluso visitando los eventos que tienen lugar en otros municipios.
- El **42,9 %** de los encuestados afirma que sí cuenta con algún recurso, dentro del presupuesto anual, destinado específicamente a acciones que consideran de Relaciones Públicas.

281. En esta pregunta, para sus dos apartados de respuestas posibles, se produjeron comentarios voluntarios en cuanto al recurso para las RR.PP., o práctica de RR.PP.

- Mencionan las siguientes acciones: asistencia a ferias promocionales y, en algunos casos, participación en las mismas. Organización de Ferias promocionales en el propio municipio, lo que acarrea la necesidad y, por tanto, inclusión de partidas para folletos sobre el municipio, con alguna referencia a la Agencia de Desarrollo Local, desarrollo de webs con apartado de la agencia, y confección de DVD promocionales sobre el municipio, también con referencia a la agencia de desarrollo, y folletos de actividades específicas de las Agencias de Desarrollo Local.
- El 2,9 % no contesta.

5.1.3. Análisis clúster o de conglomerados²⁸²

Tabla 8. Conglomerados jerárquicos Resumen del procesamiento de los casos(a)

| Casos | | | | | |
|---------|------------|----------|------------|-------|------------|
| Válidos | | Perdidos | | Total | |
| N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| 27 | 77,1 | 8 | 22,9 | 35 | 100,0 |

a Vinculación promedio (inter-grupos).

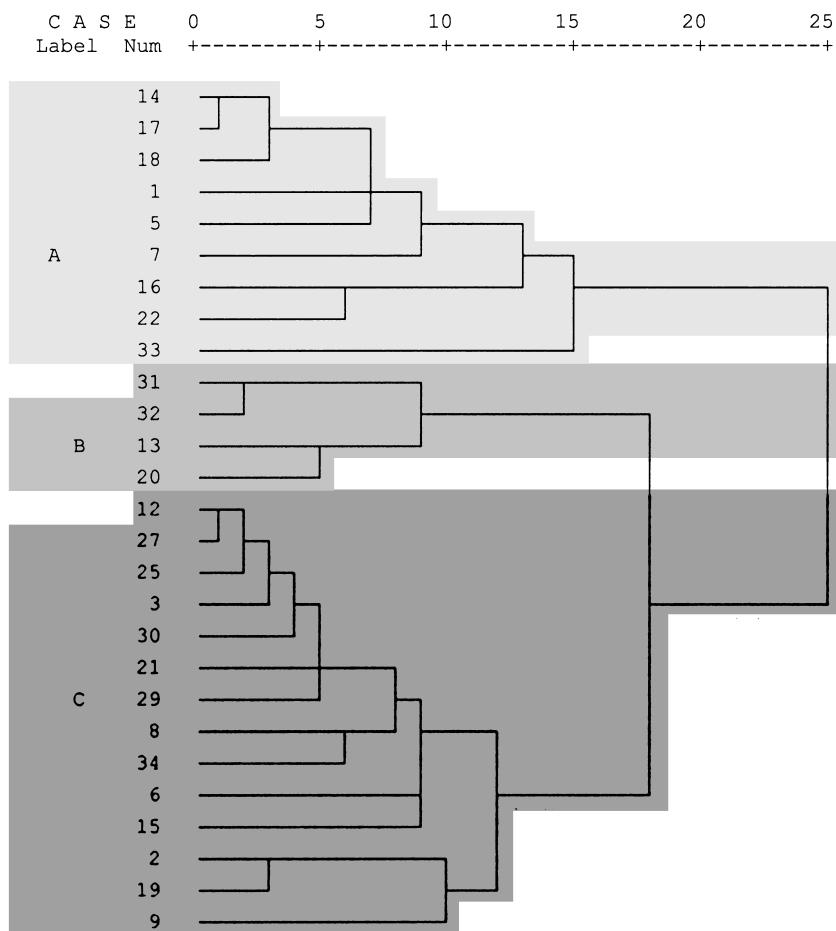
282. En este caso se revisó minuciosamente cada una de las encuestas dentro de su grupo. Fue tenida en cuenta especialmente la pregunta primera de evaluación, siempre de acuerdo con la experiencia del encuestado, sobre el nivel de utilización de las técnicas de RR.PP. en la ADL, para contrastarla con el resto de respuestas y comentarios, y con la revisión de las características de los municipios de procedencia de dichas encuestas.

Figura 18. Dendrograma

* * * * * H I E R A R C H I C A L C L U S T E R A N A L Y S I S *

Dendrogram using Average Linkage (Between Groups)

Rescaled Distance Cluster Combine



Como resultado, encontramos tres grupos que, a la izquierda de la representación gráfica del dendrograma, hemos señalado con las letras A, B y C, destacados con colores sobreimpresos para diferenciar los grupos claramente.

Los números que forman la columna a la izquierda se corresponden con la numeración de los cuestionarios contestados y recibidos, de modo que se pueda analizar cada uno nuevamente, pero dentro del grupo aglutinado.

■ CARÁCTERÍSTICAS DE CADA GRUPO

GRUPO A: Agost, Alicante, Aspe, La Romana, Monforte del Cid, Ibi, Finestrat, Onil y Pinoso.

ELEMENTO AGLUTINADOR INTRA-GRUPO / DIFERENCIADOR INTERGRUPO:

El grupo de subpoblaciones aglutinadas como grupo A, tras la revisión detenida de cada una de las respuestas del cuestionario, revela que:

- a) Evalúan el grado de presencia de las RR.PP., en su agencia, como ninguna o práctica, lo cual, según los criterios establecidos en el presente trabajo, significa que, o no se dan las RR.PP., o, cuando se utilizan técnicas propias de las Relaciones Públicas, no hay personal con capacitación para el desarrollo de esas competencias.
- b) La capacitación reconocida fluctúa en este grupo entre mediana, poco y nada, para casi todos las técnicas consideradas en el cuestionario, excepto para el caso de *organización de eventos y acciones expresivas como folletos, webs y audiovisuales, para los que 3 casos se reconocieron bastante capacitados*²⁸³.
 1. En este sentido, resulta interesante destacar que justamente estos son los casos para los que, tras el contrate de hipótesis, rechazábamos la hipótesis nula o de igualdad, o sea, que se observaban diferencias.
 2. Por otra parte, se da una gran coherencia entre los apartados a y b, al quedar reconocida la capacitación en media-baja (salvo el caso arriba mencionado) y evaluado el nivel de utilización como ninguno o práctico.
- c) En relación con la frecuencia de uso de herramientas de RR.PP. el conjunto formado por este conglomerado muestra presencia y frecuencia de uso entre algo y bastante; sin embargo, a pesar de organizar eventos de promoción socioeconómica, el apoyo en recursos humanos se revela entre poco y nada.
 1. Encontramos aquí nuevamente coherencia con los apartados a y b, ya que si, por una parte, la capacitación reconocida es media-baja, con la excepción mencionada (pues la necesidad de documentos di-

283. Lo destacamos en cursiva por coincidir con los resultados de rechazo de las dos sub-hipótesis de igualdad.

vulgarivos, sea cual sea el formato, siempre estará presente), y, por otra, el grado de presencia es nulo o práctico, parece razonable que la frecuencia de uso, para este grupo, de herramientas de Relaciones Públicas para la promoción socioeconómica se encuentre a nivel medio, pero con pocos recursos.

2. Cabe señalar que la gestión relacional, y la necesidad de elaborar documentos divulgativos, sea cual sea su formato, es inherente a la promoción socioeconómica; sin embargo, la dotación de recursos depende de factores políticos y económicos del municipio.

Los municipios de este conglomerado se caracterizan por ser turísticos, pero pequeños (calas o de interior), con industria tradicional y con creación y desarrollo de nuevos polígonos industriales e infraestructuras viarias entre los municipios de la comarca. Organizan muchas actividades de promoción socioeconómica, como ferias artesanales, comerciales, concursos de emprendedores, así como de promoción turística (sol y playa, salud, gastronomía).

GRUPO B: Elche, Elda, Novelda, Algorfa.

ELEMENTO AGLUTINADOR INTRA-GRUPO/DIFERENCIADOR INTERGRUPO:

Una vez revisados los cuestionarios pertenecientes al grupo B, nos encontramos que tienen en común (intragrupo):

- a) El grado de presencia se da siempre: práctica, teórica, o teórica y práctica. A diferencia del grupo anterior, se reconoce preparación por parte de algunos encuestados. La única línea de unión intergrupos que se produce es la situación de presencia a nivel práctico. De lo que se deduce que, de un modo u otro, realizan actividades que podrían entrar en el ámbito de las RR.PP. En este sentido, ya hemos comentado en líneas anteriores que la gestión relacional es inherente a la práctica de programas de desarrollo socioeconómico²⁸⁴.
- b) La capacitación reconocida en este aglomerado fluctúa entre bastante o muy capacitada en todos los casos. Destacamos que la circunstancia que se describe puede ser algo razonable y coherente con el apartado a. Podemos deducir que la experiencia en la agencia de desarrollo contribuye a que el encuestado entienda que se ha capacitado en el propio puesto de trabajo.

284. La cuestión es cómo llevar a cabo esa gestión de modo que contribuya al logro de objetivos de las ADL.

- c) En relación con la frecuencia de uso de herramientas de RR.PP., el conjunto formado por este conglomerado muestra presencia y frecuencia de uso entre **muy presente y frecuente y bastante presente y frecuente**, y siempre se da o apoyo en recursos humanos para la acciones expresivas o presupuesto para acciones de Relaciones Públicas. Seguimos hallando coherencia intragrupos en cuanto a capacitación, nivel de utilización y frecuencia de uso, todo lo que a su vez produce diferencia con los otros dos grupos.

Los municipios de este conglomerado se caracterizan por ser industriales (industria pesada, agrícola-alimentaria y calzado). Si bien se hacen actividades de promoción, se tiende más a asistir a las ferias propias de sus industrias. Sí se hace promoción de patrimonio histórico-cultural (monumentos y museos).

GRUPO C: Crevillente, Villajoyosa, Santa Pola, Alcoi, Denia, Petrel, Torrevieja, Bañeres, Muro, Altea, Hondón, Aigües, Muchamiel, Benidorm.

ELEMENTO AGLUTINADOR INTRA-GRUPO/DIFERENCIADOR INTERGRUPO:

El grupo que hemos denominado C es el más numeroso, y las características coincidentes que se dan para su aglutinación son:

- a) Con respecto al grado de presencia de RR.PP., en un grupo tan numeroso, se han dado esta vez las cuatro situaciones: ninguna, teórica, práctica y teórica / práctica.
- b) El grado de capacitación reconocido es, en la inmensa mayoría, medio, salvo un caso que lo califica de bastante capacitado.
- c) En cuanto a la presencia de las herramientas de RR.PP., encontramos que las técnicas expresivas y organización de eventos están muy presentes, y para las mismas se cuenta con apoyo de recursos humanos en grado medio o bastante; para el resto de técnicas, la presencia en el plan fluctúa entre bastante y medianamente presente. En relación con la frecuencia de uso de las herramientas de RR.PP., va de algo a bastante. Interpretamos que, si el peso mayor de presencia de técnicas de Relaciones Públicas en el plan estratégico es para acciones expresivas y organización de eventos, parece razonable que la frecuencia de uso de todas las técnicas en su conjunto, expuestas al encuestado, se distribuya entre algo y bastante, dada además la característica del grupo: numeroso, describiendo todos los niveles de alcance según las experiencias de los agentes, y con unos municipios que a renglón seguido se caracterizan.

Los municipios de este conglomerado son mucho más variados, no en balde es el más numeroso. Relatamos las siguientes características:

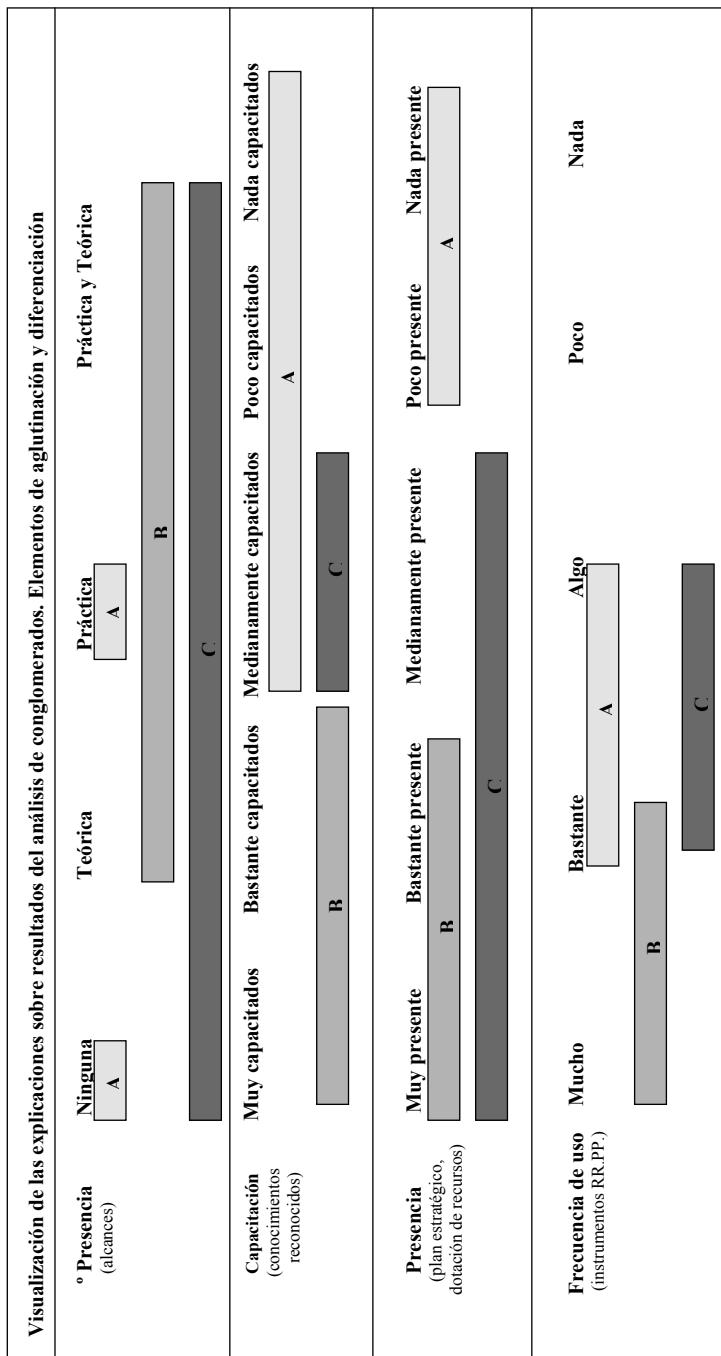
Fortísima expansión urbanística. Sectores industriales: textil y de curtidos, pesca y salinas, y turismo en general.

En cuanto a turismo, incluye a los municipios más grandes. Los municipios pequeños de este grupo despuntan por la expansión urbanística, apostando por extranjeros jubilados residentes.

Organizan diferentes actividades promocionales acordes con el sector económico local.

5.1.3.1. Visualización de las explicaciones sobre resultados del análisis de conglomerados. Elementos de aglutinación y diferenciación

Se expone en la siguiente figura de elaboración propia.

Cuadro 6

5.1.4. Dinámicas de grupo (9 agentes)²⁸⁵

Cuadro 7

| | Agente de desarrollo |
|---|---|
| <i>Autodefinition / Autopercepción</i> | Técnico de promoción económica. «Vendedor» de los atractivos del municipio. Dinamizador de la economía local. Agente de empleo y autoempleo. Negociador. Captador y presentador de proyectos. Captador de nuevas ideas compatibles con la idiosincrasia local. Intermediario entre el político y el ciudadano. Defensor de los recursos endógenos del municipio. Promotor de progreso favorable y continuado de una comunidad. |
| <i>Funciones del ADL (apreciación por las tareas que desarrollan y se les encomiendan).</i> | Organizar ferias de comercio o industria local. Organizar ferias de empleo y formación. Publicitar el municipio: sus valores, sus atractivos. Promoción de la cultura local. Diseñar guías informativas locales, informar con webs, folletos, audiovisuales, y participar en ferias turísticas y promocionales. Buscar subvenciones y participar en proyectos de Fondo Social Europeo. Atender a colectivos de inmigrantes, asesorarles en autoempleo, o buscar su integración laboral. Organizar acciones formativas para el empleo y creación de empresas. Organizar concursos de emprendedores. Participar en proyectos de reconversión estratégica o diversificación sostenible. Informar a la población sobre las acciones de desarrollo emprendidas y el porqué y para qué de las mismas. AGENTE DE DESARROLLO |
| <i>Aspectos más valorados de su trabajo.</i> | Trabajar para todos los ciudadanos. Vocación de servicio, ayudar a otros a encontrar trabajo es muy gratificante. El trabajo diario es un aprendizaje continuo, y favorece el desarrollo personal El trabajo es creativo, necesita de la creatividad. Enriquecimiento en valores. La posibilidad de relacionarse con muchas personas y colectivos, como empresarios, o asociaciones. Carácter interdisciplinar. El planteamiento constante de retos. Auto-organizativo. Horario. Buen sueldo. |

285. Agentes que optaron por formación específica en RR.PP. Unos habían contestado la encuesta, otros no. Nada más iniciado el curso se pidió, al que cumplía las características requeridas para el estudio, que contestase la encuesta.

| | |
|--|--|
| Aspectos más complejos de su práctica actual. | La dependencia de la sensibilidad del político. Tener que buscar el reconocimiento de la labor desarrollada. El esfuerzo de hacer saber qué es un agente de desarrollo. Dependencia de las subvenciones en la consecución de recursos económicos y humanos. Relaciones político-jerárquicas. Manifestar y argumentar el desacuerdo con alguna decisión del superior político. Conseguir la asistencia de empresarios y otros públicos a los eventos de promoción socioeconómica. |
| Pertenencia a redes o asociaciones. | Los ayuntamientos representan al municipio en redes específicas. No estaban asociados a ninguna asociación de agentes de desarrollo. No había un conocimiento en profundidad sobre asociaciones y federaciones de agentes de desarrollo y promoción socioeconómica. |

Cuadro 8

| | LOS TEMAS CREAN PÚBLICOS – ¿LOS PÚBLICOS RESPONDEN A TEMAS?* |
|---|--|
| Menciono temas de vital importancia para el gobierno local. PERCEPCIÓN INTERNA Y EXTERNA** | Puesta en marcha de nuevos servicios y tasas correspondientes. Organización de ferias comerciales por emulación de municipios vecinos. Deslocalización de la industria local. Recepción de inmigrantes. Planes urbanísticos. |
| Menciono temas de vital importancia para la agencia de desarrollo PERCEPCIÓN INTERNA Y EXTERNA | Plan estratégico de desarrollo del municipio. Asistencia de público a los eventos de promoción socioeconómica. Incremento de paro debido a cierre de empresas atribuido a deslocalización, competencia desleal. Políticas de empleo para inmigrantes. Agenda Local 21. |
| Menciono temas de vital importancia para el público interno PERCEPCIÓN INTERNA | Política de Calidad, certificaciones. Planes de formación Planes de comunicación. Planes de estabilización laboral. |
| Menciono temas de vital importancia para el público externo. PERCEPCIÓN INTERNA Y EXTERNA | Plan estratégico local. Nuevos servicios y tasas correspondientes. Ferias de promoción del municipio. Política de atención al inmigrante. Empleo y estabilidad en el empleo. |
| Esta dinámica permitía valorar si hay convergencia en los temas y si el agente tiene en cuenta el balance de intereses, para poder argumentar desde las Relaciones Públicas alguna opinión contraria a la del superior político. También resulta útil para detectar las posibilidades de intervención de RR.PP. y formación especializada en la disciplina. | |
| Observación: Aquellos que dependen de un gerente se sienten más libres de manifestar su opinión que aquellos que deben hacerlo directamente al superior político.*** | |

* Esta dinámica permite valorar si hay o no conexión entre las funciones desempeñadas, las acciones realizadas, con la realidad de lo que los públicos entienden y demandan. También resulta útil para explorar posibilidades de intervención de RR.PP. y formación en la disciplina.

** Los agentes participantes en la dinámica mencionan los temas porque así los perciben los miembros de las agencias, y también porque así les llega la información de los ciudadanos. Esto último es más usual en municipios pequeños.

*** Aclaraciones hechas a petición de la entrevistadora.

Cuadro 9

| | Antes de RR.PP. | Después de RR.PP. ¹ |
|--|--|--|
| Definición y funciones del ADL. Acciones de promoción de desarrollo ² . | Técnico de promoción, «Vendedor», Dinamizador, Agente de empleo y autoempleo. Negociador. Captador y presentador de proyectos. Captador de nuevas ideas compatibles con la idiosincrasia local. Intermediario entre el político y el ciudadano. Defensor de los recursos endógenos del municipio. Promotor de progreso favorable y continuado de una comunidad. Ejecución directa de la actividad propuesta por el sujeto promotor (político). | Gestor de cambio³: Observador y vigilante de los procesos de desarrollo, para concienciar ⁴ a los ciudadanos de la situación socioeconómica, y sensibilizarles en cuanto la importancia de su implicación y participación en: reconversiones en sectores económicos, conservación del patrimonio natural, e histórico, acceso a la formación especializada en nuevos yacimientos de empleo, y diferenciación de sectores. Puesta en común de puntos de vista, abordando la posibilidad de conductas pasivas o conflictos potenciales ⁵ . Proponer investigaciones para planificar a corto, medio y largo plazo. Hermanamientos de ciudades similares y corrientes de visitantes ⁶ . |
| Desarrollo de diagramas de flujo ⁷ . | Ver figura antes... | Ver figura después... |

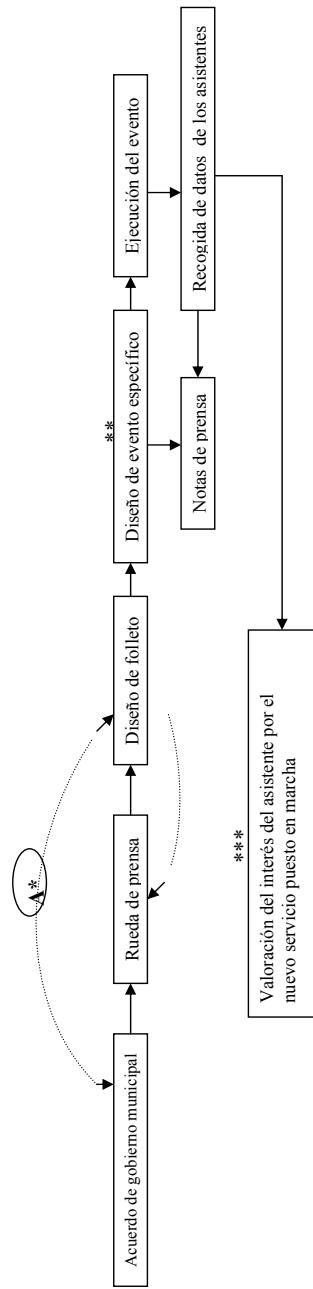
1. Valoramos la forma de expresar la percepción. Ya que, como pudimos observar en la dinámica de grupo, uno de los aspectos más complejos de su trabajo según consideraba el ADL, era el tener que “explicar” (informar / comunicar) precisamente qué es y en qué consiste su trabajo.
2. En este aparato se consideraron acciones que hubieran desarrollado con anterioridad, y que, tras el asesoramiento de RR.PP., hubieran aplicado sus técnicas en la nueva edición.
3. En la informalidad y confianza lo denominaban cambiólogo. Vemos cómo se dibuja la figura de sujeto ejecutor.
4. Informar y comunicar. Sensibilizar.
5. Esta situación se dio para la organización de eventos especiales, y acciones expresivas.
6. Cobra importancia la creación de redes cooperativas.

OTRAS INFORMACIONES RECOGIDAS TRAS COMPARAR ANTES Y DESPUÉS DE LA INTERVENCIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Tras las sesiones de Relaciones Públicas:

- Satisfacción al descubrir que acciones desarrolladas de modo intuitivo pertenecían al ámbito de las Relaciones Públicas, y valoración positiva de recibir formación especializada de Relaciones Públicas aplicada al ámbito de las Agencias de Desarrollo Local.
- Dan más importancia a la investigación como base para planificar. Y la evaluación para volver a planificar con los correctivos pertinentes.
- Se considera al jefe político «un público más» y se atiende al balance de intereses a la hora de hacer contra-propuestas, o presentar nuevos proyectos.
- Se piensa de forma global, en términos de consecuencias, y relacionando de forma veloz unos temas con otros, los temas con públicos, los públicos con temas, las propuestas con públicos, y siempre esforzándose por entender las situaciones de dichos públicos. (se potencia la capacidad empática, pero profesionalmente).
- Para las acciones de difusión, ahora se detienen a pensar en los públicos, y las necesidades sentidas y percibidas de los mismos.
- Se han asociado a ADLYPSE, y reconocen la economía de esfuerzos en búsqueda de información sobre experiencias, formación, convocatorias de proyectos europeos, subvenciones, etc.
- Proponen la creación de una Intranet entre los agentes como foro de expresión de dudas, problemas, intercambio de experiencias, soluciones, formación, etc.
- Presentan el siguiente diagrama de flujo:

Figura 9. ANTES. Objetivo: Dar a conocer un nuevo servicio del consistorio en el propio municipio y en el resto de poblaciones de la comarca.



* A veces, una vez tomado el acuerdo municipal sobre el servicio, se edita un primer folleto informativo.

** El evento siempre tiene que ver con el nuevo servicio que se presentó. Por ejemplo, servicio vivero de empresas-jornada emprendedores. Se envían comunicados antes, y, si no asisten los medios, se envía algún comunicado después.

*** Valoración realizada sobre el asistente al evento.

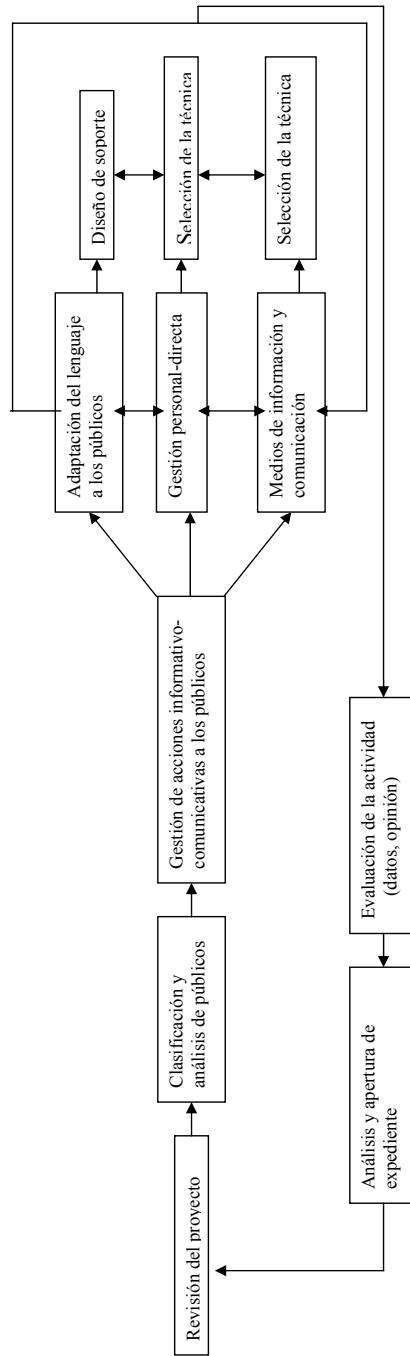
DESPUÉS*

- Revisión del proyecto que dio origen al diseño del nuevo servicio.
- Clasificar públicos y analizarlos:
 1. Los que pueden acoger (avalar y subvencionar todo o en parte) y difundir el proyecto a sus públicos (usuarios a la vez).
 2. Adaptar el lenguaje de las acciones informativo-comunicativas a los públicos.
 - a. Folletos dirigidos a organizaciones públicas, privadas, asociaciones profesionales, comerciales, notas de prensa, otras publicaciones, etc. **
 - b. Visitas personales a organizaciones públicas y privadas para presentar el proyecto, y las actividades y eventos que generará, combinando acciones útiles y expresivas, e involucrar a los públicos en la participación activa en las actividades organizadas por la agencia de desarrollo, o llamadas telefónicas o cartas personalizadas.
 - c. Gestiones específicas con los medios de información y comunicación.
 3. Cuestionario de evaluación de la actividad (recogida de datos y opinión sobre la misma).
 4. Análisis y apertura de expediente para la siguiente edición de la acción si procede.
 - a. Si procede se vuelve a la revisión del proyecto inicial.

* Se pidió la trascipción a diagrama de flujo de las situaciones vueltas a realizar tras recibir asesoramiento de Relaciones Públicas para la acción denominada **dar a conocer un nuevo servicio del consistorio en el propio municipio y en resto de poblaciones de la comarca**.

** O bien un documento válido para todos los públicos, o específicos según objetivos y presupuesto.

Figura 20. DESPUÉS* Objetivo: Dar a conocer un nuevo servicio del consistorio en el propio Municipio y en el resto de poblaciones de la comarca



* Los diagramas aportados fueron bastante coincidentes en el planteamiento de detenerse a pensar en tipos de públicos, en involucrar a los públicos a través de diferentes técnicas, y en evaluar obtenerlo, más allá de los datos, la opinión sobre la actividad, el servicio, las razones de asistencia o búsqueda de información, la intención de volver a usar o asistir, y las áreas de mejora. De modo que se presenta este diagrama que resume la nueva forma de gestión para 3 ferias de promoción del comercio local, 1 jornada de promoción del sector industrial de moda y complementos, 2 servicios de viviendas para emprendedores. Se preguntó a los agentes que habían aplicado el «modelo» orientativo si había resultado más complejo, a lo que se respondió que sucedió al contrario, facilitaba la visión y el diseño, y, a su vez, la información obtenida tras la evaluación era más útil. Si reconocen una inversión de tiempo inicial, pero se acepta que ayuda al proceso. De 9 agentes, 6 aportaron su diagrama de «después».

CAPITULO 6

APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RELACIONES PÚBLICAS EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO LOCAL. DESCRIPCIÓN Y POSIBILIDADES

CONCLUSIONES

Producto de las consultas bibliográficas de los ámbitos de Desarrollo Local (DL) y de Relaciones Públicas, así como del análisis de los resultados de la encuesta realizada a 35 agentes de DL de la provincia de Alicante y de las dinámicas grupales llevadas a cabo con agentes de desarrollo que optaron por entrenarse en Relaciones Públicas, podemos ofrecer un conjunto de conclusiones, organizadas del siguiente modo:

- Reflexión sobre la justificación y pertinencia del papel y posibilidades de aplicación de las Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local (I).
- Relación, sobre la base de su pertinencia, de la aplicación real de la actividad de las Relaciones Públicas en la estrategia del Desarrollo Local, específicamente en las agencias locales de desarrollo (II).
- Descripción del alcance de aplicación de las Relaciones Públicas en las 35 Agencias de Desarrollo Local de la provincia de Alicante encuestadas, así como descripción de la autoperccepción que el agente de desarrollo tiene sobre las funciones que como tal debe desempeñar y el contraste con las funciones que en realidad desempeña (III).
- Conclusión final (IV).

I. En el plano reflexivo, sobre la pertinencia del papel y posibilidades de aplicación de las Relaciones Públicas en la estrategia de Desarrollo Local y en la actividad de las agencias al efecto, concluimos que:

1. La aplicación de estrategias y tácticas de las Relaciones Públicas, y el uso de sus instrumentos en el ámbito del Desarrollo Local, se justifica a tenor de los siguientes factores:
 - I. Las Relaciones Públicas, como disciplina basada de las ciencias sociales (a las que el DL no es ajeno), dotan a la profesión de metodología de trabajo, técnicas e instrumentos, para ejecutar la práctica profesional de relacionar la organización (ADL) y los públicos, con niveles de excelencia, constatados a través de la evaluación del logro de objetivos.
 - II. Las nuevas formas de gobierno relacional, próximo al ciudadano, demandan modelos de gestión informativo-comunicativos, como por ejemplo los modelos de Grunig sobre comunicación simétrica bidireccional, los cuales sirven de complemento a los modelos informativos que son aplicados actualmente por parte de las Agencias de Desarrollo Local.
 - III. Un modelo de excelencia relacional (como forma de gestión) es proactivo, puesto que contribuye a la dinamización de actores en relación con objetivos de desarrollo e impulso de proyectos, y por tanto es facilitador del cambio social a la par que refuerza la cultura democrática institucional del ámbito local, al vehicular vectores de información/comunicación, desde la vertiente clásica: *informatio et communicatio sapere est*.
 - IV. La vertiente clásica aludida hace referencia, en términos de líneas de gestión de excelencia, a que la intervención de las Relaciones Públicas no está guiada por la «moda», sino que responde, desde la realidad aplicativa, a criterios de obtención de información válida y útil, y su ulterior procesado para la adecuación necesaria y sistemática entre la organización (ADL en nuestro caso), sus públicos y el medio social correspondiente, como sugieren Nolte, Grunig y Todd. Y continuando el proceso con la evaluación de los resultados obtenidos a partir de los objetivos pretendidos de comunicación y construcción de capital relacional. En definitiva, esta vertiente se aleja de la práctica de «campaña de imagen o de promoción de producto», como instrumento influenciador por sí solo.
 - V. La necesidad de construir capital relacional que se consolide, con posterioridad, en capital social activo para los sujetos promotores de desarrollo.
 - VI. La potencialidad de conflicto es inherente a la toma de decisiones que tienen que ver con la promoción del desarrollo e incremento de la competitividad de las empresas, dado que las consecuencias de tales decisiones nunca afectarán por igual a los públicos, en virtud de las cogniciones (ámbito psicológico) y situaciones de los mismos

(ámbito sociológico). La aplicación de las Relaciones Públicas, como estrategia, en este sentido, se orienta a la prevención de conductas pasivas, o de rechazo, y a la búsqueda de un denominador común para el balance de intereses, y a la coorientación entre la organización y los públicos, por lo que respecta a las propuestas de desarrollo y competitividad arriba mencionadas.

- Vii. Las alusiones al trabajo en red, al esfuerzo cooperativo, a la generación de confianza entre actores sociales, por parte de expertos y organizaciones de desarrollo, dibujan un panorama en el que tienen cabida, necesariamente, las Relaciones Públicas, cuya aplicación vendría a complementar las acciones que acomete la ADL, ubicando todas y cada una de ellas en un proceso continuo y coherente con el patrón lógico de las Relaciones Públicas, y siempre adaptado a las exigencias del plan estratégico de desarrollo.
2. Las organizaciones nacionales e internacionales que trabajan en programas de desarrollo, en cualquiera de sus dimensiones, demandan más acciones de comunicación y sensibilización; sin embargo, vinculan éstas a la práctica del periodismo o de relaciones con los medios de comunicación social, sin considerar a las Relaciones Públicas.
 3. De las lecturas de aportaciones de investigadores y profesionales de los dos ámbitos estudiados, se deduce la convergencia entre tópicos teóricos del Desarrollo Local y de las Relaciones Públicas.
 4. De la revisión de estudios sobre perfiles sugeridos y necesidades formativas de los agentes de Desarrollo Local, se percibe claramente la convergencia en la descripción de algunas de las tareas y perfiles requeridos para la práctica profesional del agente de Desarrollo Local, con la descripción de las funciones del profesional de las Relaciones Públicas.
 5. La aplicación de las Relaciones Públicas, bien entendidas, puede contribuir eficazmente en el trabajo de dinamización del sistema socioeconómico, haciendo más visible y entendible el papel de la agencia y el agente de desarrollo, por una parte, y buscando el denominador común de todos los intereses y misiones de actores y organizaciones del sistema, por otra. En este sentido, la aplicación de las Relaciones Públicas se convierte en un elemento estratégico del Desarrollo Local.
 6. La transversalidad está siendo considerada como uno de los indicadores del Desarrollo Local. Este hecho evidencia la factibilidad de aplicación de las Relaciones Públicas desde una doble vertiente:
 - I. Como eje vertebrador de dicha transversalidad, entendida como gestión entre las diferentes administraciones públicas y sus dependencias.

- II. Como una disciplina más que se debe incluir, puesto que construir capital relacional es uno de los componentes que forman parte de las operaciones a favor del Desarrollo Local, como complemento a los enfoques socioeconómico, sociopolítico y sociocultural del Desarrollo Local.
7. El uso de temas de importancia social, medioambiental, y en general en lo tocante a la responsabilidad social y pública, con objetivos publicitarios, y tintes de *marketing* e «Imagen corporativa» o «Imagen de marca», o simplemente como «eslóganes para campañas», genera confusión en los sujetos receptores, cuando no indignación en los públicos cuya característica es la de ser «informados y activos». Queda entonces desvirtuado el verdadero sentido y vocación de sostenibilidad y calidad de los programas y servicios vinculados al Desarrollo Local en toda su extensión, pudiéndose generar efectos no deseados. De ahí la importancia de considerar la estrategia y tácticas de las Relaciones Públicas en los programas de acción social y medioambiental, en los ejes sociopolíticos y socioculturales del Desarrollo Local.

II. En cuanto a la relación de actividades, tras las reflexiones anteriores y sobre la base de la pertinencia del papel de las Relaciones Públicas en la estrategia de DL, y su traducción a trabajo efectivo en las agencias locales, podemos concluir que:

8. Aplicar la filosofía del relacionismo es posible; esto se traduce, como punto de partida, en la preparación de un sistema de comunicación empática entre el responsable político de la agencia y el agente, como parte de la estrategia de Relaciones Públicas internas, que contempla:
 - I. Definir claramente las responsabilidades y competencias de cada uno.
 - II. Comunicar las mutuas expectativas profesionales.
 - III. Definir, por acuerdo, el sistema de información y participación de cada uno en las actividades en pro del desarrollo.
 - IV. Valorar conjuntamente la necesidad de identificar a los públicos de la organización Agencia de Desarrollo Local, definir claramente las variables de influencia en la opinión de los públicos de la Agencia de Desarrollo Local.
 - V. Analizar conjuntamente los conflictos potenciales y los puntos fuertes de las decisiones políticas, y las acciones de la agencia en relación con el entorno.
 - VI. Definir, por acuerdo, las necesidades de información y comunicación tanto de entrada como de salida.

- VII. Diseñar el plan de la agencia, incluyendo estrategia, tácticas y técnicas de Relaciones Públicas, adaptado todo ello al contexto de desarrollo, para abordar con calidad la acción informativo-comunicativa de la agencia y la gestión del capital relacional.
9. Los planteamientos estratégicos para el Desarrollo Local sostenible deben incluir la gestión de las Relaciones Públicas, como catalizador de la creación y ajustes de estructuras informativo-comunicativas favorecedoras de la implantación de modelos de cooperación y coorientación, que impulsen el desarrollo de proyectos a través de la dinamización de los públicos, en este caso sujetos receptores de políticas y acciones de Desarrollo Local.
10. La estrategia de Relaciones Públicas contribuye a la eficacia y eficiencia de la estrategia del Desarrollo Local, al abordar con criterios de excelencia la aplicación práctica a este último ámbito, desde los siguientes ejes:
- I. Conocer, a través de investigación formativa, cómo se forma la opinión pública, y cómo ha de ser entendida y utilizada para la consecución de los objetivos definidos por la Agencia de Desarrollo Local (ADL).
 - II. Conocer los públicos de la ADL, con sus características e intereses, a través de la investigación formativa, para determinar de qué modo llegar a ellos y cómo prevenir reacciones adversas.
 - III. Implementar un método de análisis de los líderes de opinión, en relación con la ADL y sus públicos.
 - IV. Planificar el sistema de elección de los medios de comunicación social y la forma de trabajo cooperativo con los mismos, de acuerdo con un balance sostenible de intereses.
 - V. Definir criterios para el uso adecuado de los términos Responsabilidad Social, Responsabilidad Pública, Red Cooperativa, Intervención y Sensibilización, y la traslación de todos ellos a la ejecución de programas y campañas que combinan acciones útiles con acciones expresivas, en pro de la dinamización de fuerzas políticas, económicas, sociales y culturales que contribuyan a impulsar proyectos locales de desarrollo.
 - VI. Definir e implantar mecanismos de evaluación del impacto y efectos de los programas de Relaciones Públicas, a través de investigación evaluativa.
11. Diseñadas las líneas estratégicas de Relaciones Públicas, en el marco lógico y estratégico del Desarrollo Local, la intervención de éstas consistirá en la implantación de procedimientos tácticos que, junto a la logística, contribuyen a regular los recursos disponibles para el diseño y ejecución

de la campaña de información / comunicación / sensibilización; lo cual se traduce en un conjunto de actuaciones sistematizadas y coordinadas, en espacio y tiempo, orientadas a la consecución final de los objetivos de Desarrollo Local definidos por los sujetos promotores del mismo, y coherentes con el conocimiento que estos últimos tienen sobre los públicos, y todo ello sometido a evaluación continua. Descrito en términos de la praxis de las Relaciones Públicas, diremos que estas se dotan de:

- I. **Tácticas de gestión:** Aplicando las técnicas de investigación, planificación, programación y organización de proyectos y actividades y personas de la agencia local de desarrollo, así como la evaluación de los resultados. Asimismo, incluimos, en este apartado, la habilidad relacional para gestionar en armonía con las supra-estructuras administrativas y otros públicos, y prevenir conflictos potenciales (gestión de relaciones formales e informales).
 - II. **Tácticas Escritas:** Éstas engloban al conjunto de técnicas para la adecuada redacción de comunicados de prensa, boletines informativos, externos e internos, contenido lógico de folletos, webs, y memorias de gestión y de acción y responsabilidad social en relación con las actividades y proyectos de la agencia de desarrollo, procurando siempre una línea argumental de coherencia entre el conjunto de las técnicas mencionadas, tanto de la agencia en sí como del consistorio o consistorios de dependencia, en el caso de mancomunidades o consorcios.
 - III. **Tácticas Orales:** Aplicando técnicas específicas para afrontar entrevistas personales o grupales, conducción de reuniones de trabajo interno, o de gestión con otros públicos, y dictado de conferencias y pronunciación de discursos en actos públicos.
 - IV. **Tácticas visuales:** Procurando el conocimiento de técnicas de comunicación audiovisual, de modo que los guiones técnicos y literarios, producto de la reflexión de Relaciones Públicas, por una parte, y de la capacidad de aprovechamiento del recurso audiovisual, por otra, dé lugar a documentos con verdadera capacidad de transmisión del mensaje por parte de la agencia local de desarrollo, y siempre en coherencia con el resto de tácticas, la filosofía de la agencia y los planes de Desarrollo Local.
12. La aplicación de las Relaciones Públicas en la ADL puede representarse en su conjunto mediante el siguiente cuadro de elaboración propia, en el que podrá apreciarse cómo la acción social estratégica de las Relaciones Públicas consiste en la definición del eje táctico y la selección de las técnicas e instrumentos pertinentes para llevar a cabo la gestión informativo-comunicativa de excelencia en el ámbito que estudiamos.

Cuadro 10. Aplicación de las relaciones públicas en la estrategia del Desarrollo Local

| Qué | Porqué / Para qué | Cómo | Con qué |
|---|---|---|---|
| ESTRATEGIA | TÁCTICA | TÉCNICA | INSTRUMENTO |
| Excelencia Proactividad Calidad de servicio. Optimizar recursos. | Prevención Identificar intereses comunes y divergentes. Gestión transversal. <i>Tipo: Gestión</i> | Planificación Negociación. SCP.* Diseño de procedimientos de gestión, consensuado. | Programa de actividades Hoja de prevención de conflictos potenciales. Manual de gestión de la calidad. Certificación y carta de servicios. |
| Coorientación con actores. (Públicos) | Conocer públicos. Clasificar / catalogar públicos**, especial atención a líderes de opinión. Pulsar opinión pública. <i>Tipo: Gestión y escrita</i> | Investigación formativa.*** | Fichas de rastreo documental: medios de comunicación social, publicaciones especializadas y sectoriales. Cuestionarios. Protocolos para dinámicas grupales y entrevistas. Mapa de públicos. |
| Dinamizar actores. (Públicos) | Sensibilizar. Recurso a la Responsabilidad Social e Interés Público. Construcción de capital social. (Relacional) <i>Tipo: Gestión y audiovisual</i> | Relaciones Institucionales. Involucración. Eventos especiales Información-comunicación | Redes cooperativas y de intercambio de experiencias. Reunión de colectivos: jornadas de participación ciudadana. Actividades lúdico-educativas. Medios de comunicación social y recursos <i>on line</i> . |
| Presencia social. | Combinación de modelos simétricos y asimétricos de comunicación bidireccional. Acciones no rutinarias (<i>para huir de lo convencional</i>) <i>Tipo: Gestión, escrita y audiovisual</i> | Intervención socio-cultural. Eventos especiales. Información / comunicación. (Hacerlo saber). Investigación evaluativa. | Reunión de colectivos: actividades que combinan acciones útiles y acciones expresivas. Medios de comunicación social y recursos <i>on line</i> . Sistemas de control y evaluación de la percepción de la presencia social de la Agencia de Desarrollo Local por parte de los actores o públicos |

«CAMPANAS RELACIONALES NO DE IMAGEN. FUNCIÓN SOCIAL DISTINGUIBLE DEL MARKETING. Usaremos el con fundamento los conceptos de RS e IP → Capital Social.

* SCP: Solución Conjunta de Problemas.

** La teoría situacional resulta muy útil.

*** Las técnicas e instrumentos para la recogida de datos, evidentemente, forman parte de las técnicas de investigación comprendidas en las ciencias sociales. En el cuadro se pretende mostrar la necesidad de incorporar la perspectiva de las Relaciones Públicas en el diseño de los instrumentos propios de cada técnica de recogida de información sobre temas sociales y opinión pública, en relación con los actores clave del Desarrollo Local o los públicos de la Agencia de Desarrollo Local. Sucede igual en cuanto a la mención de sistemas de control y evaluación.

III. En cuanto a la descripción del alcance de aplicación de las Relaciones Públicas en las 35 Agencias de Desarrollo Local de la provincia de Alicante encuestadas, así como a la descripción de la autopercepción que el agente de desarrollo tiene sobre las funciones que como tal debe desempeñar, y el contraste con las funciones que en realidad desempeña, concluimos que:

13. Independientemente del grado de capacitación reconocido por los agentes de Desarrollo Local, en cuanto a conocimiento teórico y técnico de Relaciones Públicas, en las Agencias de Desarrollo Local se manejan instrumentos que forman parte de las tácticas de las Relaciones Públicas; sin embargo, no se hace desde una concepción estratégica de las mismas.
14. Son observables diferencias entre las Agencias de Desarrollo Local, en cuanto a la presencia en su plan estratégico de la programación de eventos especiales, concretamente en las actividades referentes a programas de televisión específicos.
15. Las diferencias observadas entre las Agencias de Desarrollo Local estudiadas se localizan tanto en la frecuencia como la finalidad del uso de la técnica de programas de televisión específicos, siendo el programa de televisión específico un evento especial en sí mismo o parte de la actividad de organización de eventos especiales.
16. Las diferencias entre las ADL, en cuanto al recurso audiovisual, se perciben, además de en la frecuencia de utilización de instrumentos de comunicación audiovisual, en el enfoque que al mismo se le da, y que guarda relación con las características socioeconómicas del municipio, pudiendo apreciarse:
 - a. Promocionales turísticos:
 - I. Estacionales.
 - II. Gastronómicos.
 - III. Urbanísticos
 - b. Reportajes informativos de orientación turística.
 - c. Reportajes informativos para captación de inversores.
 - d. Registro de eventos para televisiones locales.
17. La dimensión del municipio, tipo de expansión urbanística que en el mismo se esté dando, y la importancia otorgada a los recursos endógenos como atractivo turístico, provoca la tendencia al uso de la técnica audiovisual de modo diferente en las Agencias de Desarrollo Local de dichos municipios.
18. Es generalizado, por parte de las Agencias de Desarrollo Local, elaborar documentos, impresos y audiovisuales, de carácter promocional e informativo, que se utilizan en ferias sectoriales o se incluyen en pro-

gramaciones televisivas, en espacios reservados a información turística. Sin embargo, no se aprecia la conexión transversal de estas técnicas con otras tácticas propias de las Relaciones Públicas de más amplio espectro, en relación con la variedad de públicos, situaciones (ámbito sociológico) y cogniciones (ámbito psicológico) de los mismos.

19. Más allá de la promoción turística, en general, en la tarea de dinamización socioeconómica, ya sea prestación de servicios para el empleo y autoempleo, acción social, o servicios y actuaciones de promoción del comercio y la industria local, se aprecia la aplicación de modelos informativos, como modelo de comunicación por excelencia, y como técnica se recurre a la organización de eventos especiales, en cuyo seno se desarrollan igualmente numerosas acciones informativas. Se echa de menos la labor estratégica previa de las Relaciones Públicas, con tácticas para la involucración de los públicos, que mueva a la participación activa, por tener el sujeto receptor de las políticas y acciones de desarrollo un rol asignado, que es aceptado y reconocido a la vez por él y por el resto de públicos.
20. Se evidencia que en planes de desarrollo socioeconómico, con perspectiva de gestión transversal (de lo cultural a lo industrial) se ejecutan acciones más próximas a la actividad profesional de RRRPP, y por el contrario, planes de Desarrollo económico centrado en actuación por sectores sin tener en cuenta la opción de transversalidad, ejecutan acciones más próximas a publicidad y al marketing con fuerte uso del recurso audiovisual.
21. Las técnicas de eventos especiales, como reuniones, organización de ferias promocionales, celebraciones en fechas señaladas, presentaciones de resultados de programas o de nuevos programas y servicios, se utilizan de forma intuitiva, y no como acciones enmarcadas en una estrategia de Relaciones Públicas, lo que supone un cierto grado de improvisación, con el riesgo considerable que ello conlleva.
22. La evaluación de resultados de las actuaciones se centra más en la revisión y recuento de aparición en medios de comunicación social, y número de asistentes a los eventos organizados, que en la investigación evaluativa de los efectos de las acciones sobre la opinión de los públicos.
23. Las Agencias de Desarrollo Local no cuentan con personal de apoyo preparado, específicamente, en Relaciones Públicas, ni interno ni externo. Para las acciones como organización de eventos, presentación de nuevos servicios, se sirven de los gabinetes de prensa y de protocolo de los ayuntamientos, o las lleva a cabo el propio agente, guiándose por la intuición y el sentido común.

24. Frente al uso del modelo informativo, se echa de menos la presencia de modelos simétricos de comunicación, tanto de entendimiento mutuo como de motivación mixta, estratégicamente planteados.
25. La necesidad de informar y generar relaciones estratégicas es inherente a la gestión de la promoción socioeconómica, y precisa de ecuanimidad y una cierta asepsia; sin embargo, la forma de relacionarse y de elaborar la información se ve afectada por factores políticos y socioeconómicos.
26. La sensibilidad del político, como sujeto promotor, es determinante para la calidad de la gestión de la comunicación entre la **organización** Agencia de Desarrollo Local y sus públicos.
27. El agente de Desarrollo Local se autopercibe como técnico de promoción, «vendedor», dinamizador de progreso favorable y sostenible, agente de empleo y autoempleo, negociador, captador de recursos e ideas innovadoras, defensor de los recursos endógenos y mediador entre el político y el ciudadano. Sin embargo, reconoce que, para desarrollar las misiones mencionadas, recurre a las experiencias de otros, a la intuición y al sentido común, y acepta que le resultaría de gran ayuda entrenarse en la estrategia y tácticas de las Relaciones Públicas
28. Los agentes de Desarrollo Local, de acuerdo con su propia percepción y definición de técnico, entienden que han de desarrollar funciones en diferentes niveles; a saber, de acuerdo con sus propias expresiones:
 - I. Organizar eventos, publicitar y promocionar los valores y la cultura del municipio.
 - II. Participar en proyectos de reconversión estratégica o diversificación sostenible.
 - III. Informar sobre las acciones de desarrollo, el porqué y para qué de las mismas.
29. En la mayoría de los casos se describe una realidad no coincidente con la percepción de las funciones que el agente entiende que le corresponde desarrollar. De modo que podemos describir la situación como sigue:
 - I. En todos los casos analizados participa activamente en la organización de eventos de promoción del municipio.
 - II. En la mayoría de los casos, no participa en la redacción de proyectos de reconversión estratégica o diversificación sostenible. No se pide su opinión ni se cuenta con su experiencia para la toma de decisiones.
 - III. La gran mayoría debe informar sobre las acciones de desarrollo, el porqué y para qué de las mismas. Sin embargo, aquellos que no han participado en el diseño, y no han podido contribuir a la toma de decisiones, encuentran muy complicado el proceso de «hacer saber»,

sobre todo cuando se produce choque de intereses y se generan expectativas que pueden llegar a no cumplirse.

30. En relación con las autopercepciones de los agentes de Desarrollo Local, podemos afirmar que la reflexión sobre el concepto de públicos y el entrenamiento en su clasificación, atendiendo la teoría situacional, condujo a la modificación en la manera de definir las funciones del agente de desarrollo. Estas eran correctas, pero la manera de expresarlas constituían un límite a la proyección del trabajo del agente, tanto hacia el político como hacia los ciudadanos.
31. A consecuencia de esta nueva cognición sobre públicos, sus opiniones, sus actitudes y conductas, se percibe cómo los agentes de Desarrollo Local mudan sus estrategias, mayoritariamente informativas, a estrategias para el desarrollo de una red de relaciones fidelizadas y sostenibles. Esta conclusión deriva del cambio observado en los diagramas de flujo de antes y después²⁸⁶ de la intervención de las Relaciones Públicas, así como del cambio en los modos de expresión, por parte de agentes de Desarrollo Local participantes en dinámicas grupales, que a continuación reproducimos:

Figura 21

| ANTES | | DESPUÉS |
|--|---|--|
| Promotor de desarrollo | → | Gestor de cambio |
| Vendedor, negociador, dinamizador | → | Observador, concienciador, sensibilizador |
| Intermediario entre político y ciudadano | → | Mediador entre puntos de vista, basado en investigación |
| Captar recursos e ideas innovadoras | → | Involucrar a los públicos, otorgándoles un rol en los procesos y reconociendo la importancia de su participación |
| Organización de eventos | → | Actuaciones específicas, pero en conexión transversal con otras y con variedad de públicos |

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las dinámicas.

32. En virtud de lo anterior, la formación específica en Relaciones Públicas aplicadas al Desarrollo Local, es un elemento de apoyo importante, pues

286. En el capítulo de resultados.

to que reorienta las intuiciones del agente, en cuanto a la gestión relacional, dotándole de mayor seguridad. Esto es tanto más importante y necesario cuanto menor sean el tamaño y los recursos de la agencia local de desarrollo.

33. En relación con lo antedicho, podemos afirmar que la formación en teoría y técnicas de Relaciones Públicas, por parte de los agentes de Desarrollo Local, contribuye a erradicar vicios en la gestión informativo-comunicativa, a eliminar la improvisación (que no la capacidad de reacción, más bien al contrario). Ello es posible porque el conocimiento aportado al agente, le ayuda a fundamentar las decisiones que toma en el desempeño de su labor de servicio al ciudadano y a legitimar su participación en el equipo promotor de proyectos de reconversión estratégica o diversificación sostenible.²⁸⁷
34. Del mismo modo que no puede hablarse de un modelo específico para el Desarrollo Local, tampoco podemos hablar de un modelo de Relaciones Públicas específico para las Agencias de Desarrollo Local, pues son demasiados los factores propios del territorio, que hacen que cada agencia tenga unas características peculiares. Por su carácter estratégico y táctico, las Relaciones Públicas pueden aplicarse adaptando sus técnicas e instrumentos a cada situación particular, y en todo caso procurándose su propio modelo gestión vinculado a la calidad y a la excelencia en la gestión relacional.

IV. CONCLUSIÓN FINAL: Consideraciones respecto de los objetivos de investigación planteados

- Una vez concluida esta investigación, cuyo objetivo era evaluar el alcance de aplicación de los instrumentos de Relaciones Públicas en las 35 Agencias de Desarrollo Local de la Provincia de Alicante, objeto de nuestro estudio, a la luz de los resultados obtenidos y una vez analizados, podemos afirmar que:
 - I. El alcance de aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en las agencias estudiadas, es mayoritariamente de tipo práctico, que, de acuerdo con la definición que establecimos en el presente trabajo, se describe como sigue: «Se utilizan técnicas de Relaciones Públicas, pero no hay personal con formación específica para el desarrollo de estas competencias».
 - II. La pertinencia de la actividad de Relaciones Públicas ha podido sistematizarse en el cuadro 10 «APLICACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL», que refleja la realidad aplicativa a las agencias de DL, al asociar de

287. Nivel en el que demandan participar más activamente.

forma lógica estrategia-táctica-técnica e instrumento, en el marco de la estrategia de desarrollo, desde una perspectiva de excelencia en la gestión relacional. Todo ello, junto al análisis cualitativo, ex post-facto y cuantitativo llevado a cabo en este trabajo, nos permite, en justa coherencia con el título del mismo, afirmar que las posibilidades de aplicación de las Relaciones Públicas son reales y factibles, lo que resumimos en el siguiente cuadro:

Cuadro 11

| PERTINENCIA DEL PAPEL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL AMBITO DEL DESARROLLO LOCAL | |
|---|---|
| Excelencia de Relaciones Públicas en la Agencia Local de Desarrollo | Actividad de Relaciones Públicas en la Agencia Local de Desarrollo |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Combinación de simetría y asimetría informativo-comunicativa. ▪ Estrategia-Proactividad. ▪ Función social con identidad propia, distingible del <i>marketing</i>. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación formativa y evaluativa. Campañas relacionales, no de imagen. ▪ Prevención de conflictos. Planificación-programación-evaluación. ▪ Relación Organización ↔ Públicos desde la vertiente: «<i>informatio et communicatio sapere est</i>». <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de acciones no rutinarias, combinando útiles y expresivas. |
| CONJUNTO DE TÁCTICAS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS, PROPIOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS BASADOS EN LAS CIENCIAS SOCIALES, AL SERVICIO DE LA AGENCIA LOCAL DE DESARROLLO | |

Fuente: Elaboración propia.

35. En relación con los objetivos metodológicos, la combinación cuantitativa y cualitativa, y el recurso a fuentes internacionales, estatales y de la Comunidad Valenciana, nos ha permitido «fotografiar» el fenómeno informativo-comunicativo, en el ámbito del Desarrollo Local, con la debida compatibilización interdisciplinar presente en el problema, por lo que hemos podido concluir que la actividad de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local es pertinente.
36. El Desarrollo Local, como marco de aplicación de las Relaciones Públicas, abre las puertas a nuevas líneas de investigación, como el estudio de la política y procesos de las relaciones, atendiendo a actores con roles de Desarrollo Local definidos y reconocidos, relaciones caracterizables entre los actores intervenientes en dinámicas de Desarrollo Local o el estudio de técnicas y procedimientos de acciones de Relaciones Públicas que contribuyan al Desarrollo Local.

Del mismo modo podrían abrirse campos de investigación específicos sobre la intervención de las Relaciones Públicas en casos de Desarrollo Local en los que se trata la problemática de los sectores de la industria y comercio tradicionales, en el sentido de informar y comunicar sobre el sentido de la innovación, entendiendo que esta puede ser tecnológica, o relacional.

III PARTE

CAPITULO 7

APORTACIONES

Este capítulo tiene como objetivo realizar un conjunto de aportaciones tras los hallazgos de la investigación, fundamentalmente la pertinencia teórico-práctica de las Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local y la aplicación de las mismas en las Agencias de Desarrollo Local.

El conjunto de aportaciones está organizado en dos bloques:

El primer bloque consta de gráficas que muestran un razonamiento interdisciplinar, e incluso transversal, entre los dos ámbitos estudiados, Desarrollo Local y Relaciones Públicas, a través de la fusión de sus respectivos modelos teóricos, de modo que pueda apreciarse el encaje, si se quiere, no traumático ni forzoso, de ambos en las representaciones resultantes²⁸⁸.

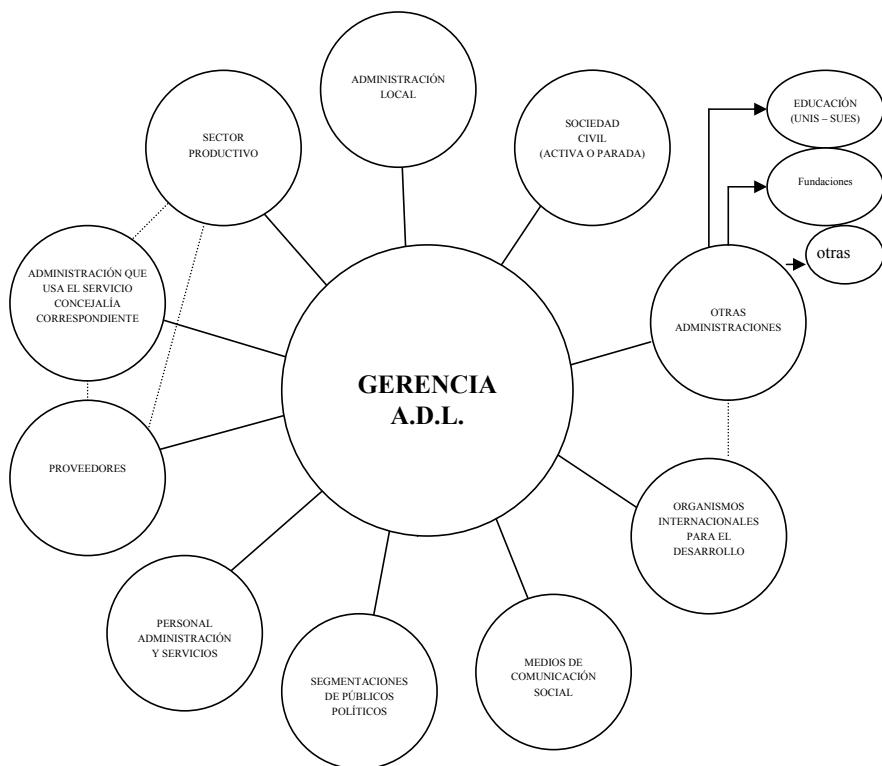
El segundo bloque contiene casos de aplicación de las Relaciones Públicas a situaciones verídicas, relacionadas todas ellas con alguna vertiente del desarrollo.

Es preciso aclarar que se trata de un conjunto de acciones planificadas y ejecutadas por la doctoranda, como parte de acciones no rutinarias en su trabajo del Servicio Universitario de Empleo, sin perder el objetivo de dicha unidad, pero que al mismo tiempo ha servido de laboratorio de experiencias, a fin de verificar si la pertinencia de la actividad de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local, o servicios relacionados con el desarrollo y la acción social, que en el plano teórico se vislumbraba, lo era también en la práctica, buscando con todo ello la oportunidad de investigar nuevas formas de gestión o ensayar posibles modelos de utilidad para la gestión de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local.

288. Nos permitimos recordar que esa fue la razón de la reproducción de los modelos citados, en lugar de sólo mencionarlos y comentarlos.

7.1. BLOQUE DE EXTRAPOLACIÓN Y FUSIÓN DE MODELOS

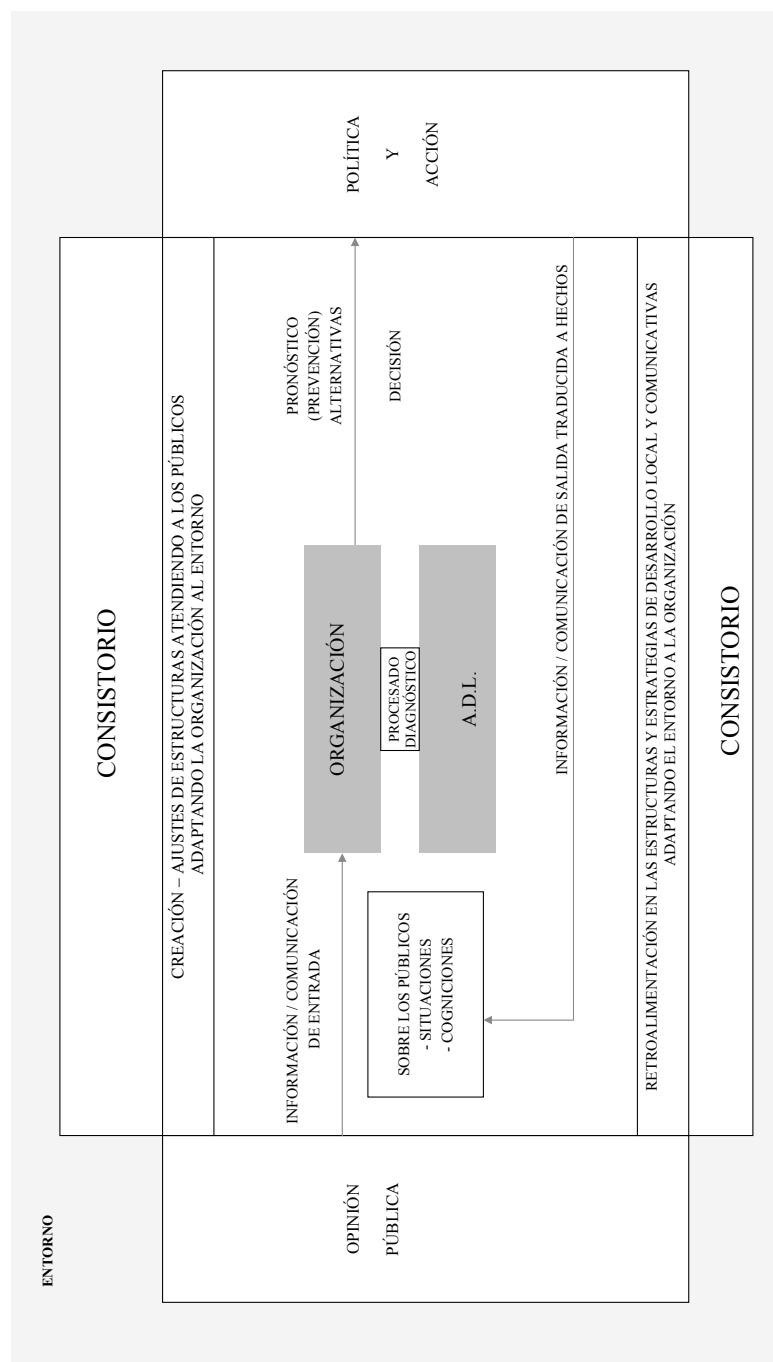
Figura 22. Extrapolación de modelo de los públicos a la gerencia de una Agencia de Desarrollo Local



Fuente: Elaboración propia a partir de Noguero; «Organismos y servicios de la Administración Pública, y universidades e instituciones culturales», págs. 106 y 107. En *Función social de las Relaciones Públicas*, 1995.

Esta figura muestra la aplicación del modelo de los públicos de Noguero a la gerencia de una Agencia de Desarrollo Local, que, en la estrategia de coorientación con los públicos, nominaliza a estos y esboza miniestructuras de interrelación. Contempla específicamente en el universo educativo, la relación con universidades (Unis) y Servicios Universitarios de empleo (SUES), así como con Fundaciones.

Figura 23. Sistemas y objetivos de desarrollo y comunicación para el desarrollo



Fuente: Elaboración propia, a partir de Nolle, en *Función social de RR.PP.*, 1995; de Antonio Noguero y Barreiro: cabecera y fin de su modelo simplificado de un proceso de Desarrollo Local, en desarrollo desde el territorio. A propósito del Desarrollo Local: <http://www.redel.cl/documentos/barreiro3.html>.

Comentario figura 23:

La gráfica intenta mostrar la convergencia entre dos modelos teóricos, a través de la fusión de los modelos de Nolte (Relaciones Públicas) y Barreiro (Desarrollo Local) comentados con anterioridad.

Puede visualizarse el encaje de la fase de creación-ajustes de estructuras (que propone Barreiro), con la adaptación de la organización al entorno (señalada por Nolte), y añadimos, en este contexto, «atendiendo a los públicos».

Del mismo modo puede apreciarse, en la base de esta figura, la conexión de las fases retroalimentación en la estructuras y estrategias de Desarrollo Local de Barreiro, y añadimos comunicativas, con la fase de Nolte de *feedback*, adaptando el entorno a la organización.

En el centro de todo está la Agencia de Desarrollo Local, que toma información de entrada (sobre la opinión pública), y a través de su procesado elabora el diagnóstico, para la posterior toma de decisiones que se traduzcan en políticas y acciones; en nuestro caso, políticas y acciones que tienen que ver con el Desarrollo Local, y políticas y acciones que tienen que ver con la programación de acciones de Relaciones Públicas.

Cuadro 12. Paralelismo entre el modelo simplificado para un proceso de Desarrollo Local de Barreiro y el modelo de los Sujetos de Noguero, que incluye el diagrama *del concepto al continente y contenido del factum de las Relaciones Públicas*

| Barreiro. Modelo simplificado DL | Noguero. Modelo de los Sujetos de RR.PP. | |
|--|---|--|
| (I). Creación-ajuste de estructuras de DL: (Agencia líder, gestores y agentes de desarrollo y <i>partnership</i>) | Ámbito Funcional Dirección / <i>Management</i> | Estructura y relación: Hacerlo bien y hacerlo saber |
| | Gestión | (Organización) + (Información) + (Comunicación) |
| SUJETO Y SU ROL <i>(Identificación, definición, modelos de cooperación y coorientación)</i> | | |
| (II) Identificación de objetivos de desarrollo. (III) Movilización de las organizaciones y población local. (IV) Selección y apoyo de proyectos que contribuyan a los objetivos. (V) Seguimiento y evaluación de resultados y procesos. (VI) Retroalimentación en las estructuras y estrategias. | | Ámbito de actividad y técnica (teoría y práctica) |
| RELACIONES PÚBLICAS | | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Investigación formativa.</i> • <i>Planes y programas de relación con los públicos.</i> • <i>Investigación evaluativa</i> • <i>Retroalimentación.</i> |

Comentario cuadro 12 y figura 24:

Esta secuencia del cuadro 12 y la figura 24, que a continuación mostraremos, en está elaborada para mostrar la complementariedad entre modelos de Desarrollo Local y Relaciones Públicas, y la posibilidad de aplicación de estas últimas en la actividad de las agencias locales de desarrollo.

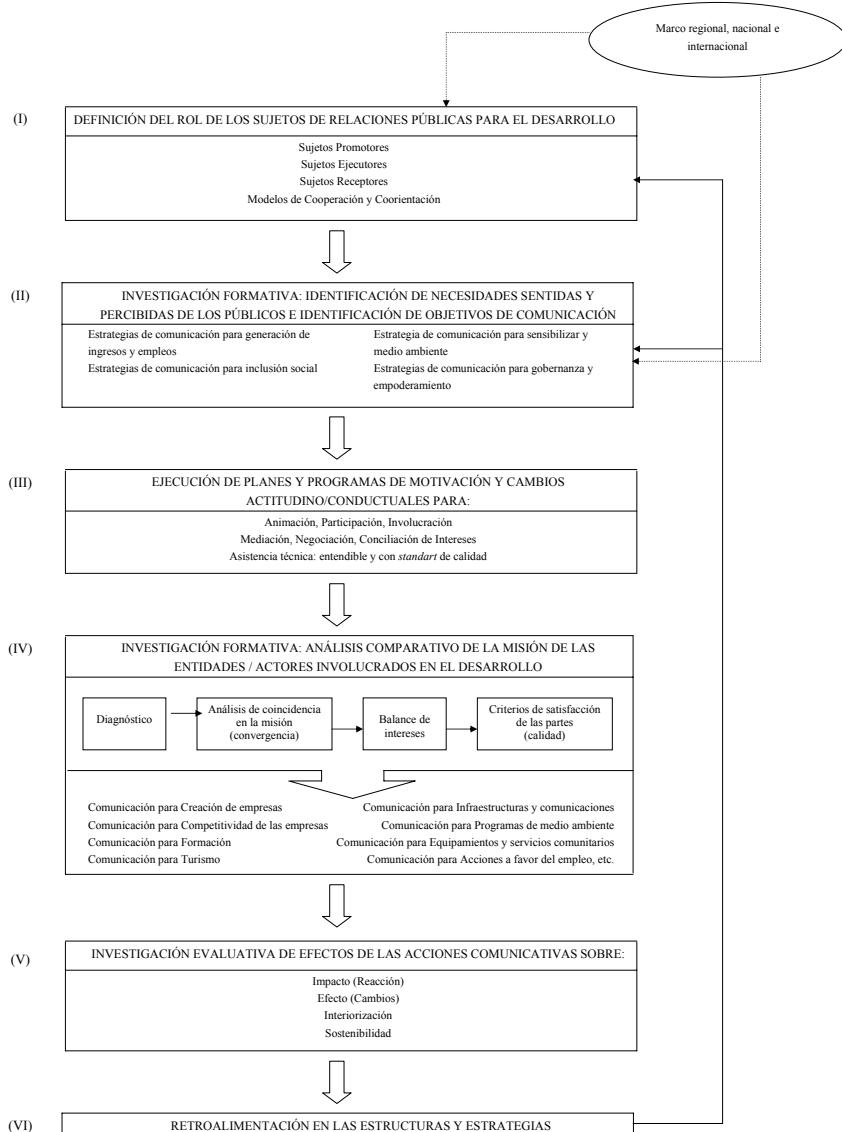
Partimos del modelo simplificado de Barreiro, cuyas fases están señaladas con números romanos, I, II, III, IV, V y VI (Cuadro 12).

La fase I, «CREACIÓN-AJUSTE DE ESTRUCTURAS DE DESARROLLO LOCAL», que para el autor incluye la puesta en marcha de una **agencia líder, con gestores y agentes de desarrollo**, y disponer de los **mecanismos de cooperación (partnership)**, bien puede corresponderse con el modelo de los sujetos de las Relaciones Públicas de Noguero, en referencia al **ámbito funcional (dirección / management) y a la estructura y relación (hacerlo bien y hacerlo saber)**. Cada sujeto tiene asignado su rol (Cuadro 12).

Por otra parte, las fases del modelo de Barreiro, de la II a VI, que son respectivamente **identificación de objetivos de desarrollo, movilización de las organizaciones y de la población local para impulso de proyectos, selección y apoyo de proyectos que contribuyan a los objetivos, seguimiento y evaluación de resultados y procesos, y retroalimentación en las estructuras**, guardan correspondencia con la teoría y práctica de las **Relaciones Públicas (ámbito de actividad y técnica)**, del modelo de los sujetos de Noguero (Cuadro 12).

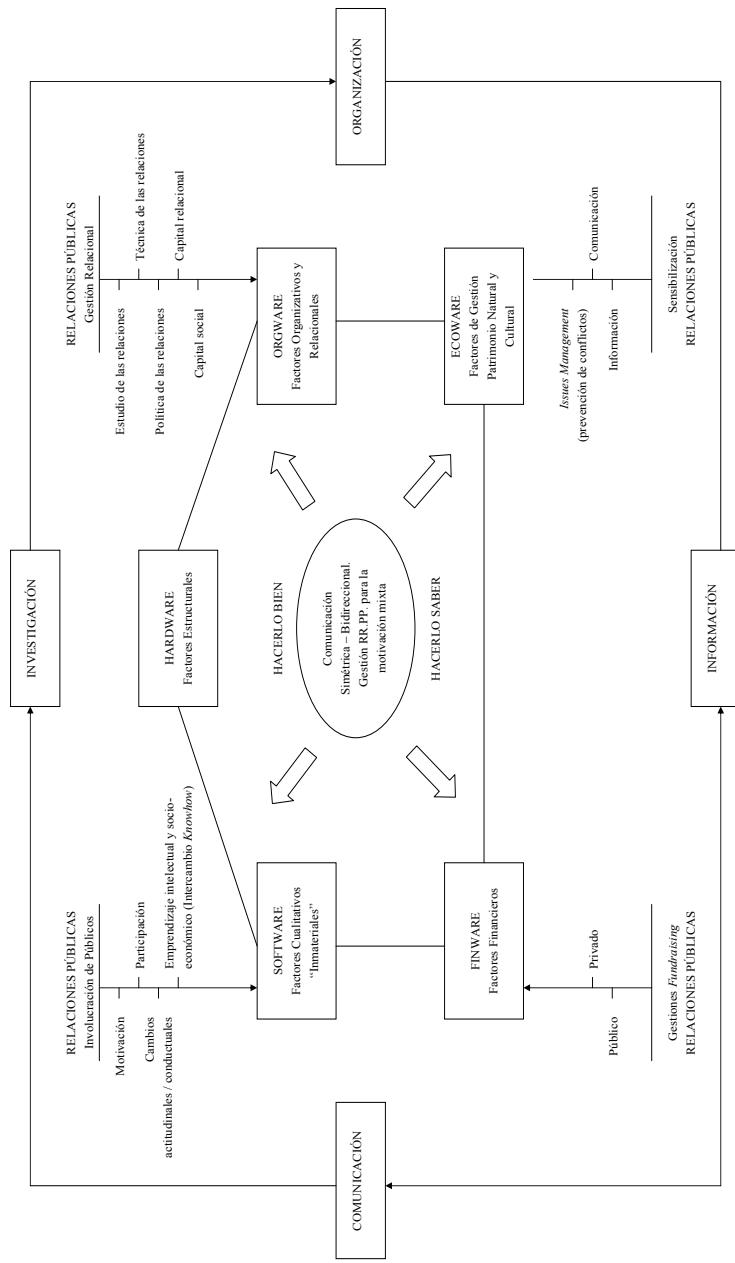
De modo que puede expresarse esta correspondencia en la figura 24, en la que se aprecia cómo la inclusión de un modelo en otro se produce con gran lógica, en una suerte de modelo combinado, en el que se incluyen la actividad y la técnica de las Relaciones Públicas en el circuito de un proceso de Desarrollo Local.

Figura 24. Modelo combinado: inclusión de Relaciones Públicas como un componente más de los señalados en el «circuito en el que se integran los principales componentes del Desarrollo Local».



Tomado de Barreiro: «Desarrollo desde el Territorio». <http://www.redel.cl/documentos/barreiro3.html>
 Partiendo del diagrama del concepto al continente y contenido del factum de las Relaciones Públicas (modelo de los Sujetos de Noguero). Tomado de Noguero, *Función social de las Relaciones Públicas*, 1995. Pág. 113.

Figura 25. Combinación de los modelos del pentágono de Coccossis sobre factores críticos para la mejora de la respuesta local (Desarrollo Local) y de gestión de las Relaciones Públicas de Noguero



Fuente: Elaboración propia sobre la base del modelo del pentágono de Coccossis, *et al.*, tomado de Vázquez Barquier, 1993:228, e integrado en el modelo de gestión de las RR.PP. de Noguero: *Función social de la RR.PP.*, 1955. Pág. 111.

Comentario de la figura 25

La figura muestra el encaje de la actividad y la técnica de las Relaciones Públicas en cada uno de los «factores críticos para mejorar la respuesta local» del modelo del pentágono del Desarrollo Local, en el marco del modelo de gestión de las Relaciones Públicas.

De este modo puede observarse que, ante factores «cualitativos» o «inmateriales» del Desarrollo Local, el ámbito de la actividad de las Relaciones Públicas y la técnica se encamina hacia la involucración de los públicos.

Ante los «factores de financieros» del Desarrollo Local, el ámbito de la actividad y la técnica de las Relaciones Públicas se orienta hacia las gestiones de *fundraising*.

Por cuanto respecta a «factores organizativos y relacionales» del Desarrollo Local, el ámbito de actividad y la técnica de las Relaciones públicas es el de la gestión de las relaciones (su estudio, técnica y política)²⁸⁹, con miras a la construcción de un capital relacional / social.

Finalmente, respecto de factores de gestión del Desarrollo Local (patrimonio natural y cultural), el ámbito de la actividad y la técnica de las Relaciones Públicas, en esta ocasión, se concentra en la sensibilización, con actuaciones importantes en cuanto a información, comunicación y prevención de conflictos potenciales.

El eje en torno al cual gira la conjunción de factores de Desarrollo Local con el ámbito de actividad y técnica de las Relaciones Públicas es el de la máxima filosofal de esta última: **hacerlo bien y hacerlo saber**.

289. Aplicando la filosofía del relacionamiento en toda su extensión.

Cuadro 13. Tabla mixta de marco lógico de Desarrollo Local y patrón lógico de planificación de Relaciones Públicas

| | | | | | | | | |
|---|--|------------------------|---|---|--|--|----------------------------------|----------------------|
| Mapa de Públicos (Actores involucrados. Todos los públicos) | Indicadores objetivamente verificables de Desarrollo Local | Medios de verificación | Indicadores cognición de los públicos (respecto de los programas de Desarrollo Local) | Plan RR/PP, en correspondencia con objetivos de la Agencia de Desarrollo Local y necesidades de comunicación detectadas | Indicadores objetivamente verificables de logro de objetivos de comunicación | Indicadores objetivamente verificables de logro de objetivos de comunicación | Personas o unidades responsables | Lecciones aprendidas |
| Objetivo General de Desarrollo | | | | Objetivo General de Comunicación | | | | |
| Objetivo Específico de Desarrollo | | | | Objetivo Específico de Comunicación | | | | |
| Resultados Intermedios | | | Diagnóstico – Pronóstico <i>(Issues Management)</i> | Actividad | | | | |
| Medios y Actividades | | | Investigación formaniva sobre necesidades de comunicación y situaciones de los públicos | Acciones Específicas de la actividad | Incidencias | | | |
| Fuentes de Financiación | | | Medios / Soportes | | | | | |
| | | | Evaluación de resultados del Plan de Comunicación | | | | | |
| Presupuesto Planes y Actividades Desarrollo Local | | | | | | | | |
| Presupuesto Acciones de Relaciones Públicas para Desarrollo Local | | | | | | | | |
| Coste Total (Dinero) | Recursos Propios | + | <i>Fundraising</i> | | | | Σ | |

Fuente: Elaboración propia a partir del marco lógico de Goleman en: *El Desarrollo Local. Manual de uso*. Capítulo IV. Pedro Cantero y Francisco Figueiras. Pág. 123.

Comentario del cuadro 13

El cuadro muestra la complementariedad entre el patrón lógico para la planificación y programación de la actividad y técnicas de Relaciones Públicas, con el formato de una matriz del marco lógico desarrollado por G. Coleman.

El formato y contenido básicos de la matriz se complementa con elementos importantes de la planificación estratégica de las Relaciones Públicas, como lo es partir de un mapa de públicos de la agencia local de desarrollo, con indicadores respecto del conocimiento que dichos públicos tienen acerca de los programas de Desarrollo Local, para pasar a un plan de Relaciones Públicas que se corresponda con los objetivos de la Agencia de Desarrollo Local y las necesidades de comunicación detectadas, dando importancia a la prevención de conflictos potenciales.

En relación con los presupuestos y fuentes de financiación, se tienen en cuenta los costes tanto de actividades específicas de Desarrollo Local como de actividades específicas del programa de Relaciones Públicas, y se compara con los recursos propios de que dispone la agencia, como lo que hace falta conseguir para acometer los proyectos al completo y sin contratiempos.

A efectos de trazabilidad y retroalimentación, se reserva un espacio en la tabla tanto para las personas o unidades responsables de cada programa y actividad como para las lecciones aprendidas.

7.2. BLOQUE DE CASOS REALES: EXPERIENCIAS DE APLICACIÓN DE LA ACTIVIDAD Y LA TÉCNICA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN UN SERVICIO DE EMPLEO UNIVERSITARIO Y SU RELACIÓN CON LAS AGENCIAS DE DESARROLLO LOCAL Y SERVICIOS DE ACCIÓN SOCIAL

7.2.1. Antecedentes

En 1995, se creó el Gabinete para Iniciativas de Empleo (GIPE) de la Universidad de Alicante, que en la actualidad forma parte de la Fundación General de la Universidad de Alicante.

Desde su creación, las Relaciones Públicas han sido el eje de actuación para hacer saber a los públicos, universitarios y no universitarios, la existencia de la unidad, y cumplir la misión encomendada de promover prácticas preprofesionales, empleo y autoempleo, y creación de empresas.

Como anteriormente decíamos, la oportunidad de profundizar a través la investigación para la tesis doctoral, fue una aliciente para diseñar acciones de Relaciones Públicas, más específicas aún, si cabe, que las realizadas por el GIPE, hasta el momento de inicio de la fase de investigación del Doctorado en Publicidad y Relaciones Públicas.

Justifica la apuesta por las acciones no rutinarias, y el esfuerzo de Relaciones Públicas, la complejidad del trabajo de inserción laboral de todo tipo de titulaciones, de egresados con discapacidad, de estimular intervención Psico-social-laboral sobre el colectivo femenino autóctono y extranjero en la ciudad de Alicante. Precisamente este último colectivo se revelaba como un posible yacimiento de empleo para los egresados universitarios de distintas áreas de conocimiento en general, y para alumnas extranjeras que cursaban el Doctorado en la Universidad de Alicante, y que eran usuarias de los servicios del GIPE.

A continuación exponemos tres experiencias. SUE son las siglas que responden a SERVICIOS UNIVERSITARIOS DE EMPLEO; dado que se trata de transferencia de experiencias, preferimos utilizar el término en general, y no el específico de la Universidad de Alicante, el GIPE, aunque la experiencia se haya hecho desde el mismo.

**Cuadro 14. Proyectos de desarrollo socioeconómico de nivel comarcal:
Promoción del empleo y autoempleo. MUNICIPIOS PARA EL
DESARROLLO. Tipo útil y expresivo**

| Relación con objetivos del SUE | Análisis impacto sobre objetivos |
|--|---|
| Intersección oferta-demanda | La red entre ADL de diferentes poblaciones facilita el conocimiento de necesidades de perfiles para las empresas asentadas en los polígonos industriales de los municipios, o servicios (autoempleo) para los negocios tradicionales de los pueblos. |
| Garantizar la adecuada integración laboral | El trabajo en red entre agentes de empleo procura que la inserción se realice con procedimientos organizados y con garantías. |
| Sensibilización sobre el problema del empleo | Las reuniones entre Asociaciones y Federación nacional de ADL, en la Universidad, permite organizar la información sobre la problemática del empleo y adecuarla a la estrategia europea, haciendo visible ante todos los sistemas la importancia del empleo de calidad. |
| Conocimiento de las posibilidades de empleo | Los estudios de desarrollo socioeconómico suponen una oportunidad para conocer las dificultades presentes en el ámbito local y comarcal sobre la integración laboral. Conocer y definir la dinámica económica y social de las comarcas del área de influencia de la Universidad incrementa el grado de conocimiento sobre las distintas posibilidades de empleo y autoempleo para los titulados universitarios. |
| Conocimiento de la empresa de perfil universitario | En este caso se llega a través de la institución pública: el Ayuntamiento, su Concejalía de Fomento y su Agencia de Desarrollo Local. |
| Problema del empleo-responsabilidad de todos | Trabajo en red, para evitar solapamiento de acciones. |

| | |
|--|---|
| Integración de enclaves en inserción | La participación en estos proyectos de desarrollo es una estrategia útil para involucrar a actores locales que puedan promover el empleo. |
| Difundir instrumentos / herramientas para la promoción de empleo | El servicio universitario de empleo se da a conocer en un amplio radio geográfico, a través las ADL la participación en ferias locales de empleo, concursos de emprendedores y acciones que aglutinan empresas de la zona. |
| Igualdad en integración laboral | La unión SUE-ADL amplía posibilidades de empleo a diferentes colectivos, además de compartir información de calidad sobre deberes y derechos de todos los actores. |
| Garantizar la eficacia de los instrumentos de inserción | El trabajo en red con ADL permite conocer las necesidades de demandas y ofertas, con lo que se dispone de la información útil para realizar la redefinición y ajustes de los instrumentos de inserción. Información mutua de ofertas. |

Síntesis cuadro 14:

Objetivos del proyecto:

Contribuir de una forma especializada al desarrollo socioeconómico de un municipio necesitado de inversores que ocupen el polígono industrial que se desea crear.

Dinamizar la economía local, aprovechando los recursos endógenos de las poblaciones de tal manera que los jóvenes cualificados no abandonen sus pueblos, y puedan hacer aportaciones para el Desarrollo Local creando sus propios negocios y trabajando en las empresas de la zona.

El papel de las Relaciones Públicas se evidencia en la creación de la red y gestión relacional transversal, teniendo en cuenta los públicos.

Cuadro 15. PROYECTO GASTRONOMÍA Sincrética. I y II. Tipo: útil y expresiva

| Relación con objetivos del SUE | Ánalisis impacto sobre objetivos |
|--|--|
| Intersección oferta-demanda | Dentro del proyecto existe una bolsa de trabajo dirigida a aquellas mujeres participantes, así como orientación laboral y autoempleo. Movilidad internacional. |
| Garantizar la adecuada integración laboral | Potenciar dicha incorporación a través de la formación en manipulación de alimentos, cultura general, regularización, talleres de autoestima. |
| Sensibilización sobre el problema de empleo | Problema de la menor inserción laboral de la mujer o su inserción en puestos de menor responsabilidad o salario, sobre todo en el caso de inmigrantes o con discapacidad o ex reclusas. |
| Conocimiento de las posibilidades de empleo | A través de la formación se les hace partícipe de todas aquellas posibilidades de empleo. Red de asociaciones. Se comparte información sobre ofertas. |
| Conocimiento de la empresa de perfil universitario | El proyecto incluye estudiantes en prácticas. Tituladas universitarias y doctorandas. Las diferentes organizaciones conocen, a través de esta acción, perfiles y capacidades de nuestros universitarios, además de los de las usuarias del programa. |

| | |
|--|---|
| Problema del empleo-responsabilidad de todos | Creación de foros de debate. Recomendaciones a todas y cada una de las partes integrantes en los convenios colectivos. Diseño de guías de buenas prácticas y de formación de formadores. |
| Integración de enclaves en inserción | El proyecto se promueve entre el Ayuntamiento de Alicante-Concejalía de Acción Social-Dpto. de la Mujer, la Caja de Ahorros del Mediterráneo y Fundación General de la Universidad de Alicante. |
| Difundir instrumentos / herramientas para la promoción de empleo | Campañas divulgativas a la población en general, en concreto a asociaciones de mujeres, y ONG así como a organizaciones públicas y privadas que puedan participar en alguna de las acciones desarrolladas. |
| Igualdad en integración laboral | Objetivo del proyecto: valorar los trabajos desarrollados por las mujeres y no reconocidos. Igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, reduciendo los desequilibrios y apoyando la eliminación de la segregación en el trabajo. |
| Garantizar la eficacia de los instrumentos de inserción | Todo el proyecto goza de trazabilidad, y ha sido sometido a evaluación tanto cualitativa como cualitativa. |

Síntesis cuadro 15:

Objetivos del proyecto: **Principalmente, estimular el trabajo en red entre las diferentes asociaciones de mujeres.** Contribuir de una forma especializada a la mejora de la calidad de vida del colectivo femenino autóctono y extranjero, identificar nuevos yacimientos de empleo tanto para inmigrantes como para nuestros titulados, además educar en valores y sensibilizar sobre el verdadero sentido de la responsabilidad social de las organizaciones. Y, finalmente, promover el trabajo en red tanto entre las administraciones públicas como entre diferentes asociaciones y ONG. Trabajaron el primer año (primera fase) en equipo el Ayuntamiento de Alicante, la Universidad de Alicante, la Fundación General, seis Asociaciones, la Caja de Ahorros del Mediterráneo, CAM, y la empresa de restauración Al Turis. Colaboración especial del ayuntamiento de Altea y museo étnico de la música. El segundo año (segunda fase, titulada CONTINENTES Y CONTENIDOS): participaron doce Asociaciones (mujeres e interculturales); a las anteriores organizaciones, se unió el Círculo de Economía (directivos), e, internacionalmente, el Instituto Penitenciario de Lima, Perú. (reclusas españolas), el Programa Nacional contra la violencia familiar y sexual (Lima, Perú), Aldeas infantiles SOS Lima, Perú, (programa madres voluntarias). Se trabaja con Perú, por tener un elevado número de peruanas en Alicante.

El papel de Relaciones Públicas se evidencia en la creación de la red, gestión relacional transversal y el trabajo para la sensibilización teniendo en cuenta los públicos.

Cuadro 16. PROYECTO²⁹⁰: Promoción turística no estacional y consumo de *peix fresc* (en ejecución)

| Relación con los objetivos del SUE | Análisis impacto sobre objetivos |
|--|--|
| Intersección oferta-demanda | El proyecto responde a una necesidad del ayuntamiento y sirve de plataforma para la ejecución de prácticas preprofesionales de distintas áreas de conocimiento: Ciencias Biológicas, Historia y Geografía, Publicidad y Relaciones Públicas, Comunicación Audiovisual. |
| Garantizar la adecuada integración laboral | Potenciar dicha incorporación a través de la firma de convenios en prácticas y prestación de servicios de investigación y Relaciones Públicas a través de la Universidad y su Fundación General. |
| Sensibilización sobre el problema del empleo | |
| Conocimiento de las posibilidades de empleo | A través del proyecto se descubren formas nuevas de aplicación de estudios universitarios. |
| Conocimiento de la empresa de perfil universitario | Se relaciona al universitario de diferentes titulaciones con actores-enclave del sector turístico, pesquero y comercial de la zona. |
| Problema empleo-responsabilidad de todos | El proyecto es transversal y sirve para dinamizar el consumo y empleo para todos, no sólo los universitarios, a través del fortalecimiento del sector turístico y pesquero. |
| Integración de enclaves en inserción | El proyecto se desarrolla entre el Ayuntamiento de Santa Pola-Concejalía de Fomento y Turismo, la Agencia de Desarrollo Local, la Universidad de Alicante y su Fundación General. |
| Difundir instrumentos / herramientas para la promoción de empleo | Se difunde la existencia de la Fundación General y el GIPE, se comparten experiencias en acciones a favor del empleo y autoempleo. |
| Igualdad en integración laboral | |
| Garantizar la eficacia de los instrumentos de inserción | A través de la firma de convenios, que conducen a la inserción laboral. |

290. Contempla acciones de aproximación entre el gremio de pescadores, Administración central y local, y otros públicos, como puede apreciarse en la figura 29 donde se mencionan en la confluencia de factores los intereses contrapuestos y políticas europeas, nacionales y locales.

Síntesis cuadro 16: El proyecto está en fase de ejecución.

Objetivo del proyecto: Promover la relación de cooperación con el Ayuntamiento de Santa Pola, a través de la puesta en común de recursos, y transferencia de conocimientos (alumnos en prácticas, tutelados por profesores y servicio de empleo) y resultados de investigación sobre temas de Ciencias del Mar, consumo de productos turísticos y hábitos de consumo de pescado fresco.

El papel de las Relaciones Públicas se evidencia en la gestión informativo-comunicativa, prevención de conflictos y promoción de cooperación entre actores-enclave (gremio, administración, productores y comerciantes), sin abandonar los objetivos de relación del SUE para promoción de empleo y prácticas.

Seguidamente exponemos una tabla-resumen, con las tres acciones seleccionadas, especificando, en el marco de la estrategia, a qué táctica responde cada acción, qué técnica es aplicada, y a qué instrumento se recurre para ejecutar la táctica y aplicar la técnica, de modo que se trace el camino hasta la consecución de los objetivos del Servicio Universitario de Empleo y de la Fundación General de la Universidad de Alicante, de la que depende orgánicamente.

Cuadro 17

| ESTRATEGIA PROACTIVA DEL SERVICIO UNIVERSITARIO DE EMPLEO* | | | | | |
|--|--|---|---------|---|--|
| Número | Se corresponde con objetivos sociales (Útil) y de información / comunicación (Expresiva) | Responde a | Aplica | | Se vale de |
| | TIPO | | | | |
| 1 | Útil + Expresiva | Sensibilizar a los Ayuntamientos y ADL y su entorno. Comunicación simétrica bidireccional. Acciones no rutinarias, Construcción de capital social. | TÁCTICA | Investigación ADL. Intervención y cultural. | Instrumento Foros de debate e intercambio de experiencias presenciales y <i>on line</i> . Cursos y talleres. Red cooperativa. Medios de comunicación social. |
| 2 | Útil + Expresiva | Potenciar relación con Ayuntamiento de Alicante. Sensibilizar. Interés Público y Responsabilidad Social. Construcción de capital relacional / social. | | Investigación formativa y evaluativa. Intervención psico-social-laboral-cultural. Eventos especiales. <i>Publicity</i> y comunicación audiovisual. | Hoja de prevención de conflictos. Gestión de crisis provocada por intereses partidistas. Reunión de colectivos. Talleres de encuentro y formativos. Espectáculo de clausura lúdico-educativo. Ruedas de prensa. CD musical. Agendas**. DVD informativos. |
| 3 | Útil + Expresiva | Potenciar relación con el Ayuntamiento de Santa Pola y la Agencia de Desarrollo Local. Sensibilizar. Prevenir y gestionar conflictos. Comunicación simétrica bidireccional. Interés público. Construcción de capital relacional / social. | | Investigación formativa y evaluativa. Convenio de cooperación. Relaciones Institucionales. Involucración de actores. Eventos especiales. <i>Publicity</i> . Comunicación audiovisual. | Reunión de colectivos: Dinámicas de grupo. Jornadas científico-tecnicas CIMAR***. Jornadas Gastronómicas en Universidad. Eventos lúdico-educativos. <i>Mass media</i> . <i>Slogans, spots y reportajes.****</i> |

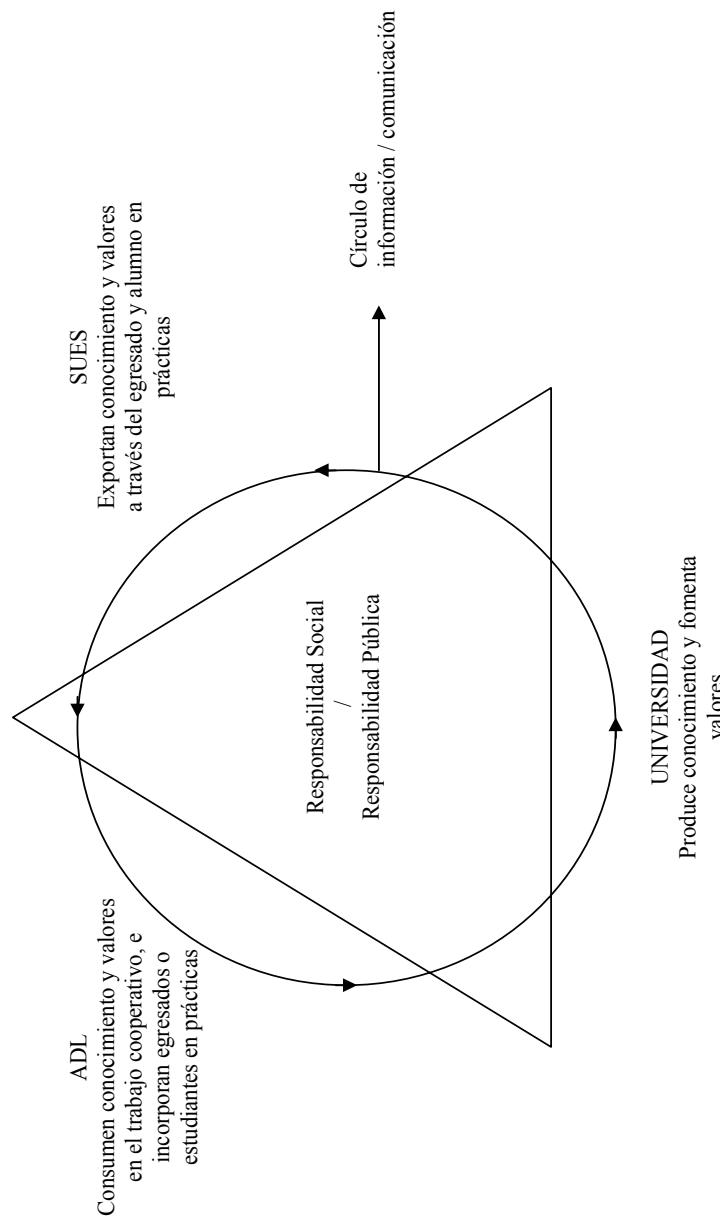
* Un SUE puede considerarse como una Agencia de Desarrollo Local especializada.

** La agenda es idea del Departamento de la Mujer e instrumento utilizado mucho antes de la cooperación con la Fundación General.

*** Centro de investigaciones marinas (Ayuntamiento y Universidad). Sesiones de trabajo con políticos, investigadores, Cofradía de Pescadores. Ayuda a la prevención de conflictos entre estos actores.

**** En cuanto a *slogan*, campaña de *spots* y reportajes, se parte, desde la perspectiva de Relaciones Públicas, de un objetivo relacional. Entendemos que esta línea ofrece diferencias en el mensaje y el producto audiovisual final en el sentido de refuerzo informativo-comunicativo para la sensibilización.

Figura 26. Representación gráfica de la filosofía de relación: Servicios Universitarios de Empleo (SUE) / Agencias de Desarrollo Local (ADL) a partir de la responsabilidad social / responsabilidad pública

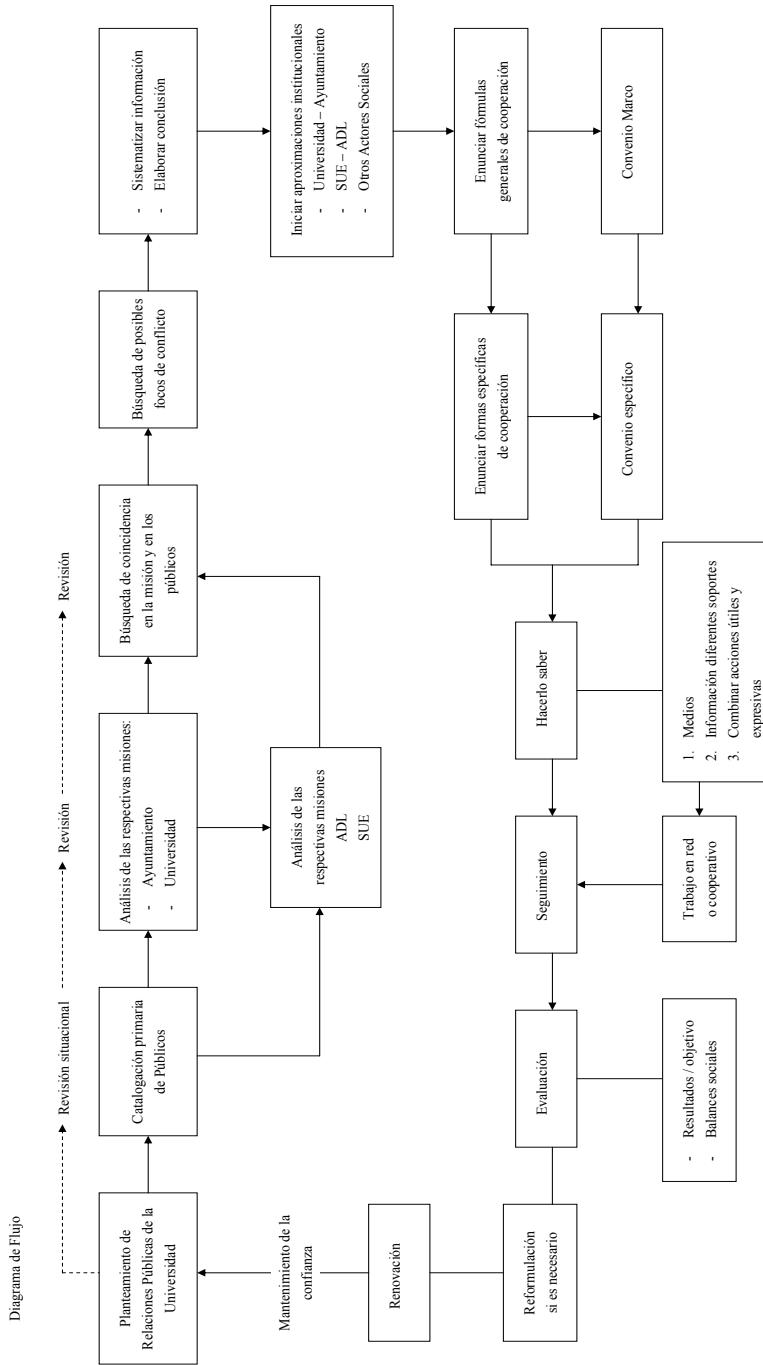


El mejor aprovechamiento de los conocimientos y valores está en el trabajo en red, compartiendo recursos. Es Responsabilidad Pública y Responsabilidad Social de las Instituciones. Pero hay que «hacerlo bien» y «hacerlo saber».

Comentario de la figura 26

La figura representa cómo los Servicios Universitarios de Empleo (SUE), y las Agencias de Desarrollo Local (ADL), comparten responsabilidades, las informaciones útiles que cada uno por su parte posee, y que de mutuo acuerdo entienden que son complementarias. La interrelación adecuada entre SUE y ADL, produce un flujo de información / comunicación, que conlleva el intercambio de conocimientos y valores, contribuyendo con ello a favorecer el desarrollo socioeconómico.

Figura 27. Proceso de Relación Servicio Universitario de Empleo – Agencia de Desarrollo Local

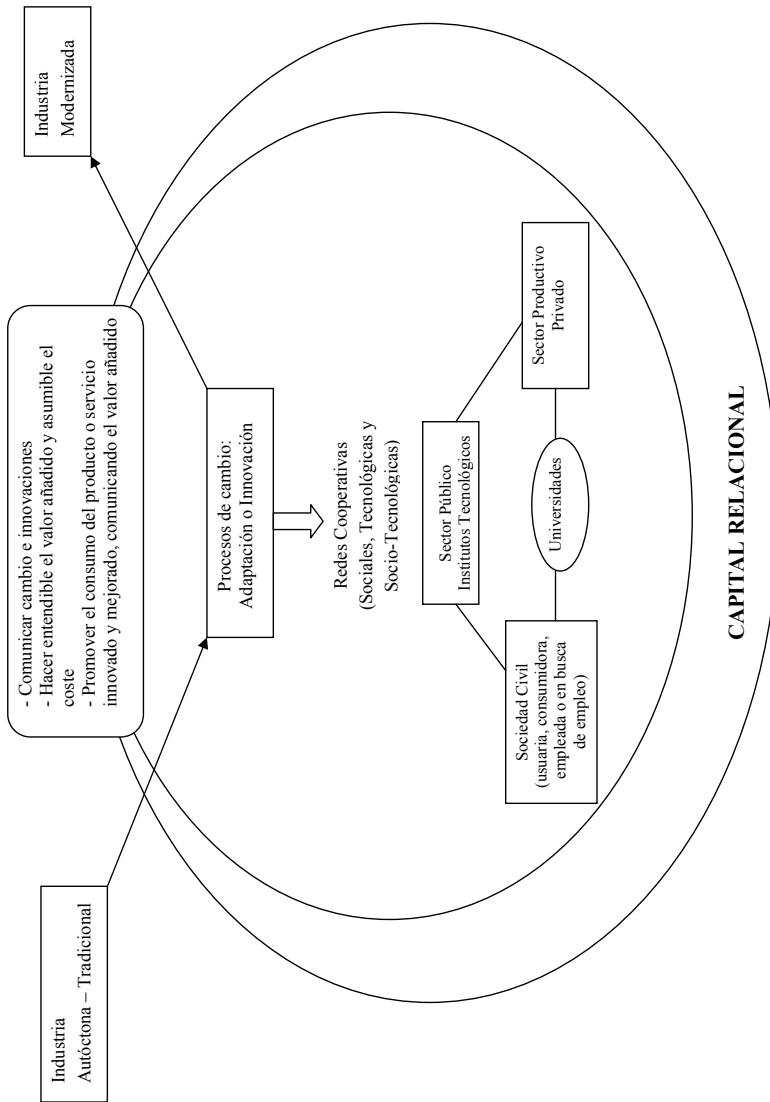


Entendemos que la relación de las Agencias de Desarrollo Local con la Universidad, y viceversa es clave en la transferencia de conocimientos y tecnologías, y contribuye al Desarrollo. Esta relación se enmarca muy bien dentro de un modelo simétrico de motivación mixta.

Comentario de la Figura 27

La figura 27 consiste en un diagrama de flujo que viene a representar la aplicación práctica de un planteamiento de Relaciones Públicas de la Universidad con los Ayuntamientos, en materia de Desarrollo Local, específicamente empleo, autoempleo, formación específica y a la carta. Es la plasmación, en un proceso, de la representación teórico-filosófica de la figura 26.

Figura 28. Gestión RR.PP. aplicada en proyectos de Desarrollo Local-industrial



Comentario a la figura 28

La figura resume el papel que las Relaciones Públicas deben jugar cuando se produce una situación en la que ha de ponerse en marcha un proceso de cambio (adaptación e innovación), de un sector de una industria autóctona tradicional hacia una nueva forma de «industria modernizada», más competitiva.

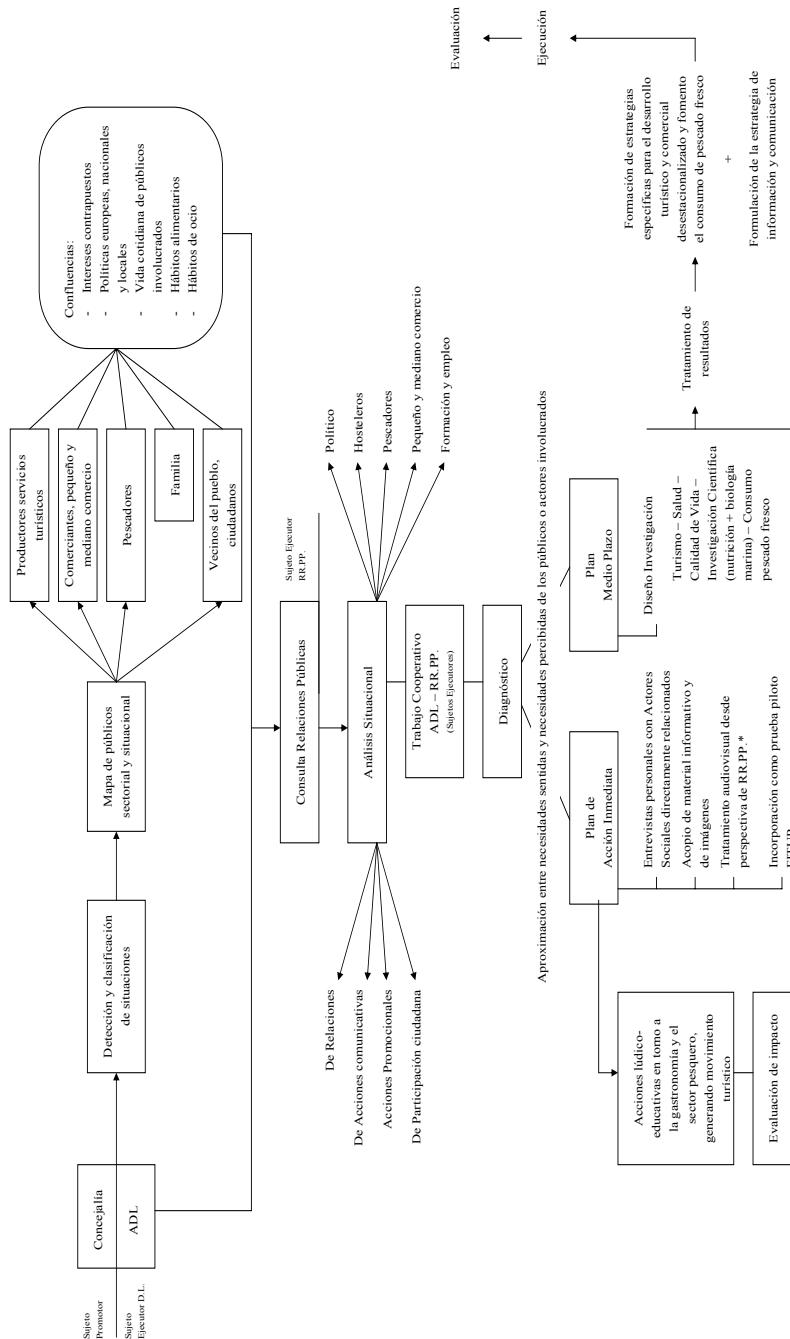
Si esto es así, la construcción de un capital relacional sólido es indispensable para que el proceso de información y comunicación sobre el cambio, pueda ser entendido, asumido o contestado de manera constructiva.

En la representación gráfica, se reflejan los actores-enclave, como nudos cruciales de las redes cooperativas (sociales, tecnológicas y sociotécnicas²⁹¹), a través de los cuales se favorezca el proceso de cambio de modo no traumático, por consenso y por equilibrio aceptable en el ajuste de intereses.

Esta figura obedece a una acción verídica que se halla en la fase de investigación formativa, para la puesta en marcha de estrategias informativo-comunicativas relacionadas con innovación en sectores productivos tradicionales.

291. Trabajadores del sector tradicional, sociedad civil y expertos.

Figura 29. RR.PP. para promoción consumo *peix* (Proyecto en fase de ejecución)



Desestacionalizar mostrando otras posibilidades más allá de sol y playa. Comenzar directamente con gastronomía.

Comentario de la figura 29

Este diagrama de flujo representa un proceso de gestión para una acción de Desarrollo Local que cuenta en su plan estratégico con la actividad y la técnica de las Relaciones Públicas. La actividad se halla en curso.

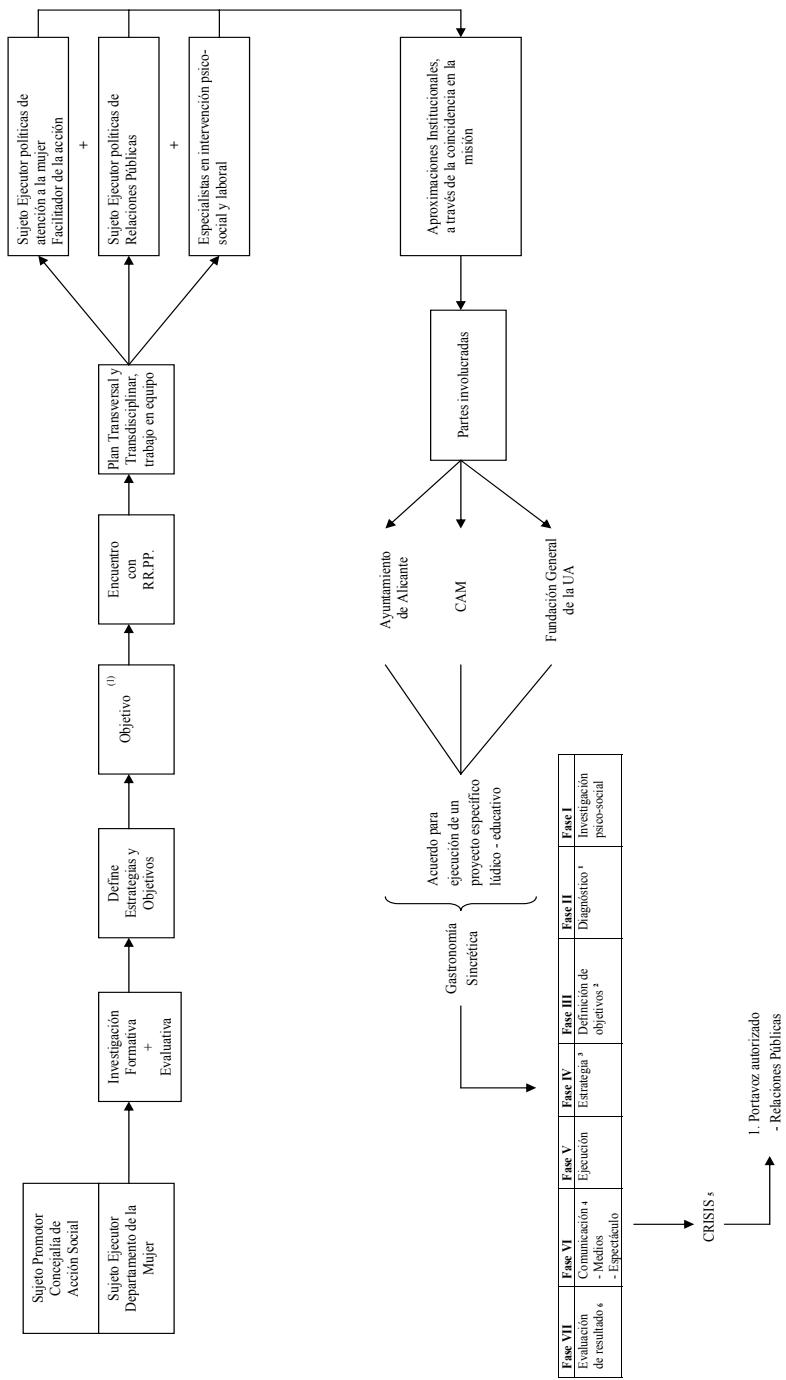
Muestra el trabajo en equipo desde el momento en que hay un objetivo claro: acometer la promoción turística no estacional y promover el consumo del pescado fresco de Santa Pola.

El eje táctico de las Relaciones Públicas en esta gestión es el de conocer, clasificar y catalogar los públicos e identificar intereses comunes y divergentes, de modo que, a través del trabajo cooperativo entre todos los actores, el sujeto ejecutor de las Relaciones Públicas pueda elaborar el diagnóstico y diseñar un plan de acción con programas de actuación a corto plazo y a medio plazo.

Aportamos documento audiovisual, que recoge ideas para la campaña integral final. En modo alguno es un documento final, ni mucho menos finalista. Es una parte del proceso. Las imágenes fueron expuestas en la Feria de Turismo, y en la televisión local, para demostrar la captación de interés del público que se desplaza en el interior del recinto ferial, así como la identificación de la población con su recurso endógeno.

Lo exponemos en este trabajo, dado que hemos explicado anteriormente que el recurso a la comunicación audiovisual está hecho desde una perspectiva de Relaciones Públicas, y entendemos que eso aporta un valor añadido al producto audiovisual final, siempre enmarcado en un proceso mucho más amplio y complejo, como es el de la gestión relacional para el Desarrollo Local.

Figura 30. Aplicación de RR.PP. en procesos de desarrollo social sobre colectivo femenino*



* Ver acción número 11 del epígrafe correspondiente a acciones no rutinarias del servicio de empleo.

1. - Asociación de Mujeres trabajando de forma aislada.
 - Desconocimiento de la diversidad cultural.
 - Percepción discriminatoria entre la profesión del *chef* y la labor de la cocina, hombre *vs.* mujer.
 - Poco reconocimiento de los valores culturales femeninos en el desarrollo de actividades lúdicas, formativas, laborales, entre otras.
 - Poca colaboración intergeneracional e intercultural en el trabajo asociativo.
2. Objetivos:
 - Principales:**
 - Estimular trabajo en red entre las diferentes asociaciones de mujeres.
 - Fomentar y facilitar canales de integración psico-socio-laboral de mujeres autóctonas y mujeres extranjeras, a través de la cocina como expresión de la diversidad cultural de pueblos y nacionales que conviven en Alicante.
 - Específicos:**
 - Facilitar el encuentro de mujeres y asociaciones de mujeres.
 - Sistematizar los procedimientos de elaboración de las recetas de cocina.
 - Evidenciar los encuentros interculturales naturalizados en los platos tradicionales españoles e internacionales.
 - Potenciar los valores psico-sociales que sostienen positivamente a la mujer en torno a la gastronomía.
 - Enfatizar el papel de la música como generadora y transmisora de valores culturales asociados a la mujer.
 - Facilitar la integración en el mercado de trabajo a las mujeres interesadas en la restauración.
 - Sensibilizar al sector de la hostelería y restauración hacia la importancia de integrar a las mujeres (autóctonas e inmigrantes) como trabajadoras con doble aportación (laboral y cultural).
 - Favorecer la puesta en marcha de prácticas de responsabilidad social por parte de las organizaciones participantes.
3. Estrategias:
 - Relaciones Públicas: Ayuntamiento de Alicante, Universidad de Alicante, Fundación General U.A., Caja de Ahorros del Mediterráneo y diferentes asociaciones de Mujeres y ONG y organismos internacionales.
 - Selección del recurso humano adecuado: mujer, extranjera y profesional.
 - Captación de mujeres y asociaciones participantes.
 - Captación de empresas del sector de la restauración interesadas en apoyar el proyecto.
 - Desarrollo de talleres de encuentro entre las asociaciones, talleres de formación en el sector, talleres de expresión musical y talleres de cocina en la sede de la Universidad de Alicante.
 - Sistematización de los procesos psicosociales, las recetas, la música, en un informe, un recetario-agenda y un CD titulado «Canto de Mujer». Prevención de conflictos.
4. Presentación de los resultados a los medios, empresas, instituciones, asociaciones y opinión pública en evento de celebración del Día Internacional de la Mujer.
5. Utilización partidaria del proyecto. A pesar de dar toda la información, algunos medios transmitieron mensajes parciales, con acusaciones de machismo. Se invitó a consultar el proyecto. Las mujeres usuarias que habían logrado sus objetivos personales de autoestima e integración social y laboral contestaron enérgicamente y reivindicaron respeto para ellas y su trabajo. Fue un claro ejemplo de la inadecuada utilización de «corrección política». No es admisible que por «corrección política» algunos líderes políticos entiendan que, el Día Internacional de la Mujer Trabajadora, las mujeres no puedan hablar de Gastronomía cuando la realidad muestra la gran diferencia entre el hombre «chefs», y la mujer «cocinera», en ese mundo profesional, en el cual ellas también tienen derecho a ganarse la vida y escalar posiciones.
6. - Siete asociaciones de Mujeres de diferente procedencia cultural y local se encuentran trabajando conjuntamente cada semana.
 - Creación de una red cooperativa de promotores del proyecto: Universidad de Alicante, Fundación General de la U.A., Ayuntamiento de Alicante, Ayuntamiento de Altea, Caja de Ahorros del Mediterráneo, Restaurante La Charca.
 - 20 Mujeres formadas como Manipuladoras de Alimentos, gestionando el autoempleo y el mejoramiento de las actuales condiciones laborales.
 - Encuentros intergeneracionales e interculturales poco frecuentes anteriormente.

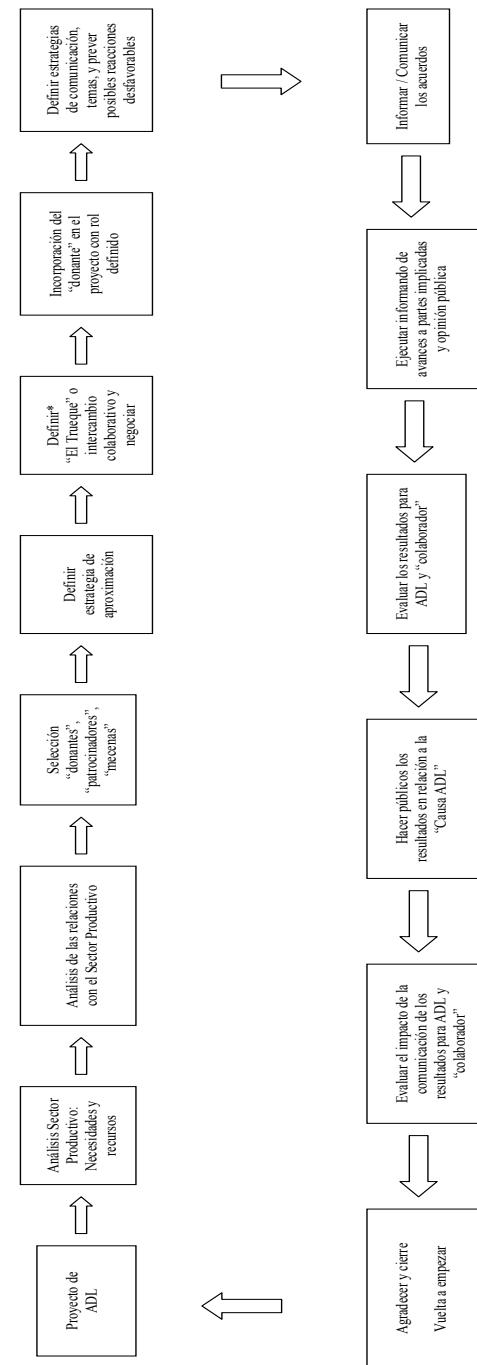
- Estrechamiento de lazos afectivos y de apoyo entre mujeres de diferentes edades, ocupaciones, procedencias y asociaciones, que pueden abrir el camino para fortalecer la participación ciudadana en otros ámbitos.
- El proyecto favorece la promoción del empleo y autoempleo de tituladas superiores en Ciencias Sociales, provenientes del extranjero. Generó empleo a los 6 estudiantes en prácticas y 3 extranjeras en el sector de la restauración.
- Ha abierto la posibilidad de prácticas pre-profesionales a estudiantes de Trabajo Social y Pedagogía en la continuidad del proyecto y proyectos similares.

Se trata de un caso real, llevado a cabo entre 2005 y 2007, en dos fases. Exponemos, en la figura, la primera edición del proyecto, correspondiente al período 2005-2006, por ser la que está totalmente evaluada y disponer del conjunto de audiovisuales que no solo informan, sino que sensibilizan en relación con el problema.

Aportamos los documentos audiovisuales de esta edición, por considerar interesante el visionado de un reportaje audiovisual, válido para los diferentes públicos y realizado desde las Relaciones Públicas.

La propia figura en el diagrama de flujo incorpora comentarios de las diferentes fases del trabajo y situaciones vividas.

Figura 31. Gestión de Relaciones Públicas para captación de fondos o recursos adicionales para programas de desarrollo



* Nunca pedir. Analizar posibilidades de «Trueque» colaborativo. Siempre definir el papel de la organización colaboradora y sus miembros.

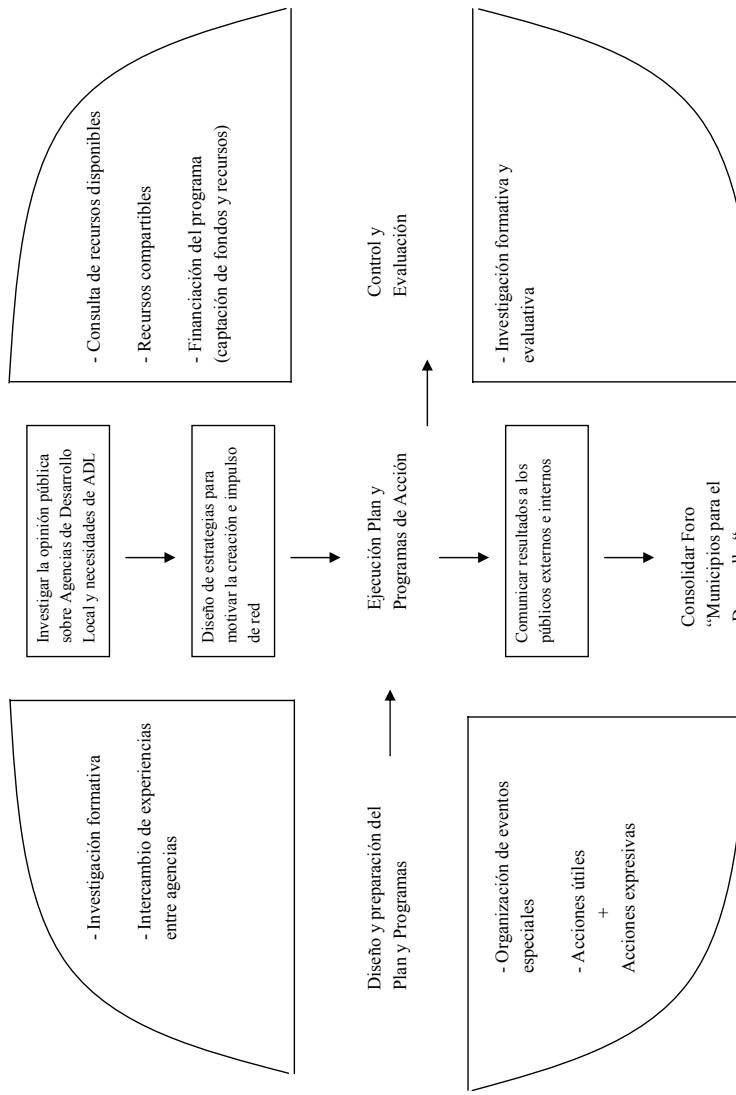
Comentarios de la figura 31

El diagrama de flujo muestra el proceso que sigue la estrategia de Relaciones Públicas, para conseguir recursos complementarios, en caso de ser necesarios para actividades emprendidas por las Agencias de Desarrollo Local.

La estrategia de aproximación y coorientación tiene, como eje táctico, primero conocer los públicos «donantes potenciales» del sector en que se opera o afines, y como técnica fundamental la negociación e involucración del donante.

La información, comunicación y evaluación son una constante del proceso representado.

Figura 32. Proceso para la construcción de una red cooperativa de agencias y agentes de Desarrollo Local



«Proyecto iniciado desde la FGUA, como estrategia de RR.PP., para el fomento de cooperación intermunicipal en materia de Desarrollo Local, de acuerdo con el modelo de Motivación Mixta».

Comentario de la figura 32

La construcción de la red tiene como base del proceso la investigación formativa y evaluativa, compartiendo recursos e información.

Se orienta hacia la consolidación de un foro abierto en el que todos los municipios, a través de sus agencias locales de desarrollo, puedan participar.

Las acciones se planean y programan en equipo, compartiendo responsabilidades y recursos.

La estrategia de optimización de recursos y dinamización para motivar a los agentes es uno de los ejes centrales del proceso representado en esta gráfica.

La figura se basa en la estrategia real de aproximación a las Agencias de Desarrollo Local que sigue el Servicio Universitario de Empleo de la Fundación General de la Universidad de Alicante. Éste, en la Universidad de Alicante, recibe el nombre de GIPE, iniciales que se corresponden con Gabinete de Iniciativas para el Empleo. Aportamos la figura, pues entendemos que el GIPE, bien puede ser una entidad local de desarrollo, especializada en población universitaria, pero que para dar salida a la misma debe relacionarse con los actores-enclave, y fundamentalmente con otros promotores y ejecutores de políticas activas de empleo y autoempleo.

IV PARTE

BIBLIOGRAFÍA Y WEBS

- AAKER, DAVID, Y DAY GEORGES (1990). *Investigación de Mercados*. McGraw-Hill. México. Tercera edición.
- ADECEC. Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación (2003). *40 Éxitos en Comunicación*. Madrid. Pearson Education.
- ALBURQUERQUE, F. (2003). *Teoría y práctica del enfoque del Desarrollo Local*. Instituto de Economía y Geografía. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. El artículo forma parte de la consultoría de capacitación en «desarrollo Territorial y Gestión del Territorio», promovida por la Unión Europea y realizada por el autor en la Serena, región de Coquimbo, Chile.
- ALSTÉ, J. A. VAN y SIJDE, VAN DER (1998). *The role of the university in regional development*. The Netherlands. Twente University Press.
- ALBERTOS PUEBLA, J. M. (2002). *Cultura, Innovación y Desarrollo Local*. Boletín de la A.G.E. núm. 34.
- ANGULO, EMILIO DE DOMINGO (2002). «Breves apuntes sobre el mecenazgo en la empresa», *Revista Foro Social*. Núm. 2. Escuela Universitaria de Relaciones Laborales de Burgos. 1 página.
- ARCEO VACAS, ALFREDO (1997). «El concepto de Relaciones Públicas contemporáneo y su repercusión sobre los Profesionales del Sector», *Revista Universitaria de Publicidad y Relaciones Públicas*, Núm. 4. ICIE. 5 páginas.
- ARCEO VACAS, J. L. (1988). *Fundamentos para la teoría y técnica de las Relaciones Públicas*. ESRP-PPU. Colección comunicación y Relaciones Públicas. Barcelona.
- ARCEO VACAS, J. L. (dir.). HERREROS, M; JIMÉNEZ, G; ORTIZ, J. y PÉREZ, M. A. (1993). *Campañas electorales y publicidad política en España (1976-1991)*. ESRP-PPU. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. Barcelona.
- ARCEO VACAS, JOSÉ LUIS (dir.) (1999). Director. *Tratado de Publicidad y Relaciones Públicas*. ICIE. Universidad Complutense de Madrid.
- ARCEO VACAS, JOSÉ LUIS (dir.) (2003). *Perfil de los profesionales de la comunicación persuasiva en España*. ICIE. Universidad Complutense de Madrid.
- ARCEO VACAS, JOSÉ LUIS (2003). *Organización, medios y técnicas en Relaciones Públicas*. ICIE. Universidad Complutense de Madrid.

- ARCEO VACAS, JOSÉ LUIS (coord.) (2004). *Las Relaciones Públicas en España*. McGraw-Hill.
- BALCELLS I JUYENT, JOSEPH (1994). *La investigación social. Introducción a los métodos y técnicas*. ESRP-PPU. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. Barcelona.
- BARREIRO CAVESTANY, F. (2000). «Desarrollo desde el Territorio. A propósito del Desarrollo Local». <http://www.redel.cl/documentos/Barreiroindex.html>.
- BERNAYS L. y EDWARD L. (1990). *Los últimos años. Radigráfia de las Relaciones Públicas 1956-1986*. ESRP-PPU.
- BIRKENBIHL, MICHAEL (1989). *Formación de formadores*. Paraninfo. Madrid.
- BLANCO, ISMAEL y GOMA, RICARD (coords.) (2002). *Gobiernos Locales y Redes Participativas*. Barcelona. Editorial Ariel Social.
- CANALES ALIENDE, JOSÉ MANUEL (2002). *Lecciones de administración y de gestión pública*. Universidad de Alicante.
- CANALES ALIENDE, J. M. y PEREZ GUERRERO, P. L. (2002). *Introducción al gobierno y a la gestión local*. ECU-Editorial Club Universitario. Alicante.
- CASANOVA, FERNANDO (2004). *Desarrollo local, tejidos productivos y formación: abordajes alternativos para la formación y el trabajo de los jóvenes*. Cinterfor/OIT. Montevideo, Uruguay.
- CHIAS, JOSEPH (1995). *Marketing Público. Por un Gobierno y una Administración al servicio del Público*. Mac Graw-Hill. Madrid.
- CLIMENT PEREDO, VÍCTOR F. y BAGÓ Y VALLDECABRES, ROSARIO (dirs.) (1998). *Una aproximación operativa al análisis de redes sociales: descripción, desarrollo y posibilidades de aplicación*. Tesis de Licenciatura de Sociología. Universidad de Alicante.
- COMBESSIE, JEAN-CLAUDE (2000). *El método en sociología*. Madrid. Alianza Editorial.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. BRUSELAS, 18/07/2001. *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*.
- CORAGGIO, J. L. (2002). «Universidad y Desarrollo Local». Ponencia presentada en el *Seminario Internacional Educación Superior y las Nuevas Tendencias*. Quito, Ecuador. 23-24 de Julio de 2002. Organizado por Consejo Nacional de Educación Superior, UNESCO y CIESPAL.
- CUNAL (2001). «Crónica sobre encuentros Nacionales de Administración Local», *Revista de Estudios Locales*, Núm. 48. Madrid, Gráficas 4. 106 páginas.
- CUTLIP Y CENTER (2001). *Relaciones Públicas eficaces*. Gestión 2000. Barcelona.
- DAHRENDORF, RALF (1975). *Homo Sociologicus*. Akal Editor. Madrid.
- DEL PULGAR RODRIGUEZ, LUIS (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos*. ESIC. Madrid.
- EISENHOWER EXCHANGE FELLNUSHIP (1988). *Relationship between Public and Private Sectors*. Universidad de Alicante.

- FARTO LOPEZ, JAVIER (2003). «Desarrollo Local Fin de Milenio», *Papeles para el Empleo*. Initier Comunicación, núm. 1. 6 páginas.
- FEHLMANN, R; GRAHLOW, H; LUTZ, A; PASSOW, T; SCHIERSCHER R. (2002). *Introducing the global village. Linking Identity, Reputation and Communication*. University of Lugano.
- FEO, JULIO (2001) «La legitimidad del LOBBY», *Revista de Relaciones Públicas y Protocolo*. Monografía Núm. 1. Sevilla. EIRP.CP. 10 páginas.
- FONT i LLOVET, TOMAS (dir.) (1992). *Informe sobre Gobierno Local*. Ministerio para las Administraciones Públicas y Fundación Carles Pi i Sunyer.
- FUNDACIÓN COTEC (1996). *Encuentros empresariales. Innovación para el Desarrollo Local*. Ayuntamiento de Gijón.
- FUNDACIÓN DE INICIATIVAS LOCALES (2003). *Agenda Local 21. ¿Qué es? ¿Cómo se hace? ¿Para qué sirve la planificación participativa?*. Edición a cargo de Jesús Martín.
- FUNDACIÓN FORMACIÓN Y EMPLEO MIGUEL ESCALERA (FOREM) Y FUNDACIÓN PARA LA FORMACIÓN CONTINUA (FORCEM) (2000). *Estudio de necesidades de formación de agentes de Desarrollo Local y figuras profesionales afines*. Madrid. Paralelo Edición, S.A.
- GALLEGO, ANTONIO (1987) *Ser doctor. Como redactar una tesis doctoral. Monografías profesionales*. Fundación Universidad-Empresa. Madrid.
- GALLICHO, E. (2004). *Desarrollo Económico Local en América Latina. ¿Estrategia económica o de construcción de capital social?* Seminario Gobierno Local y Desarrollo. Barcelona.
- GÓMEZ LOPEZ, C. A. Y VISLA BERMUDEZ, O. (1989). *La gerencia de eventos especiales en las Relaciones Públicas*. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- GRUNIG, JAMES Y HUNT, TODD (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Gestión 2000. Barcelona.
- GRUNIG, JAMES Y HUNT, TODD (1984). *Managing Public relations*. Florida.
- GUILLÉN CALVO, ALBERTO (2005). IWA4. *Una guía para mejorar la gestión de la calidad en el gobierno local*. www.larioja.org/web/centrales/calidad/pdf/ponencias/47_ponencia_a-berto_guillen.pdf.
- HARRISON, SHIRLEY (2002). *Relaciones Públicas. Una introducción*. Thomson. Madrid.
- HERREROS ARCONADA, MARIO (1989). *Teoría y Técnicas de la propaganda Electoral*. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. Barcelona.
- INTERNATIONAL PUBLIC RELATIONS ASSOCIATION. IPRA:
Gold Paper number 4: A model for Public Relations Education for Professional Practice. 1982.
Gold Paper number 9: Green Communication in the age of Sustainable Development. 1993.
Gold Paper number 10: Quality Customer satisfaction Public Relations. 1994.
Gold Paper number 12: The evolution of Public Relations Education and the influence of globalisation. 1997.

- Gold Paper number 13: *Challenges in Communication*. 2000.
- JAMES WILSON, DONN Y SAURA PÉREZ, PILAR (2003). *Public Relations and new golden age of Spain: A Conference of democratic, economic development and the media en Public Relations Review*.
- KAPLUN, MARIO (1987). *El comunicador popular*. HUMANITAS. Buenos Aires. Segunda edición.
- KNOKE, DAVID Y KUKLINSKI, JAMES H. *Network Análisis. Qualitative Applications in the Social Science*. Michael S. Lewis-Beck. University of Iowa.
- LEROY, C. *De la crisis a la esperanza: 20 años de evolución socioeconómica*. Fundación Rural de Valonia. 20 páginas.
- LESLY PHILIP (1981). *Nuevo manual de Relaciones Públicas*. Martínez Roca, S.A. Barcelona.
- LONGO, FRANCISCO (2004). *Mérito y flexibilidad. La gestión de las personas en las organizaciones del sector público*. Paidós Empresa. Barcelona.
- LÓPEZ BONILLA, LUIS MIGUEL Y TRAVERSA CORTÉS, JOAQUÍN (1996). «Reposición Estratégico del Licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas en el mercado laboral», *Questions Publicitarias*, Núm. 5, MAECEI.
- MCENTEE, HIELEN (1996). *Comunicación oral, para el liderazgo en el mundo moderno*. McGraw-Hill. México.
- MARÍA MOLINER. Diccionario de uso del español. Gredos.
- MARQUÉS CARBÓ, LUIS Y MARQUÉS CANÓS, LUIS G. (1958). *Las Relaciones Públicas en el ámbito local*. Edición de Informaciones Municipales. Barcelona.
- MAYNTZ RENATE (1982). *Sociología de la organización*. Alianza Universidad. Madrid.
- MARTÍNEZ PUCHE, ANTONIO (2001) (coord.). *El desarrollo rural/local integrando y el papel de los poderes públicos locales. Nuevas consideraciones sectoriales y sus repercusiones en el territorio valenciano*. Publicaciones Universidad de Alicante.
- MARTÍNEZ PUCHE, A. (2006). *Distrito Sostenible y participación ciudadana en el marco del proyecto europeo URBACT MEDINA*. Material didáctico del curso de Formación Avanzada en Relaciones Públicas para agentes de Desarrollo Local. Universidad de Alicante. Fundación General.
- MERCADO, SALVADOR (2002). *Relaciones Públicas Aplicadas. Un camino hacia la Productividad*. Thompson Learning. México.
- MÍNGUEZ VELA, A. Y FUENTES BLASCO, M. (2004). *Cómo hacer una investigación social*. Tirant lo Blanch. Valencia.
- MOLINER TENA, MIGUEL ÁNGEL (1998). *Marketing social. La gestión de las causas sociales*. ESIC. Madrid.
- MONTRAVETA, ISABEL, PARODI, F. GABRIEL, VALLS R. RICARD (2003) *Cómo captar fondos con éxito. Manual para Fundaciones, Asociaciones y ONG*. Barcelona Projecció-Mecenatge Social.
- MORRIS, TOM (1997). *Si Aristóteles dirigiera la General Motors. Un nuevo enfoque ético de la vida empresarial*. Planeta. Barcelona.

- MOSS, DANNY (1995). *Las Relaciones Públicas en la Práctica: Libro de experiencias*. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. PPU, S.A. Barcelona.
- MUNNÉ, FREDERIC (1993). *La comunicación en la cultura de masas. Estudios sobre la comunicación, los medios y la publicidad*. ESRP-PPU. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. Barcelona.
- NOFUENTES MOLINA, C. (1997). *Empleo en la Comarca. Prolegómenos de desarrollo local para una propuesta integral de empleo*. Excma. Diputación Provincial de Alicante. Departamento de fomento y aguas.
- NOGUERO, ANTONIO (2002). «Comunicación Organizacional Versus Relaciones Públicas», *ALACAU RP (Asociación americana de Carreras Universitarias de Relaciones Públicas)*.
- NOGUERO, ANTONIO (1995). *La función social de las Relaciones Públicas: Historia, Teoría y Marco Legal*. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. ESRP. Barcelona.
- NOGUERO, ANTONIO Y XIFRA TRIADÚ, JORDI. *Premios Yunque de Plata, 1987. Los mejores casos prácticos de Relaciones Públicas, seleccionados por PRSA*. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. ESRP-PPU. Barcelona.
- NOGUERO, ANTONIO (1990). *Relaciones Públicas e Industria de la Persuasión*. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. PPU. Barcelona.
- NOGUERO, ANTONIO (1998). *Programación y Técnicas de Relaciones Públicas*. Comunicación y Relaciones Públicas. PPU. Barcelona.
- NOGUERO, ANTONIO (2006). «Consideraciones acerca de las Relaciones Públicas en el siglo XX y su incardinación actual en el fenómeno de la Globalización». *Congreso de las Américas. Encuentro Internacional de Comunicadores*, Lima, 3 al 5 de Agosto. 2006.
- NUEVA ENCICLOPEDIA LAROUSSE (1985). Planeta Barcelona.
- OTERO ALVARADO, MARÍA TERESA (2001). «Ceremonial y Protocolo. Fundamentación teórica y vinculaciones con Relaciones Públicas y comunicación». *LAUREA. Revista de Relaciones Públicas y Protocolo*.
- ORGAZ CARVAJAL, MARÍA (1997). «Comunicación Interna en tiempos de Cambio. Propuesta de un modelo dinámico», *Revista Universitaria de Publicidad y Relaciones Públicas*, núm. 4. ICIE. Madrid.
- PALENCIA-LEFLER, MANUEL (2001). *Fundraising. El arte de captar fondos*. Instituto de Filantropía y Desarrollo. Barcelona.
- PARÉ i MAICAS, M. (1992). *Introducción a la Comunicación Social. Tomo 2*. Colección Comunicación y Relaciones Públicas. Barcelona.
- PEDREÑO MUÑOZ, ANDRÉS (1998). *Universidad: Utopías y realidades. Universidad de Alicante, 1994-1997*. CIVITAS. Madrid.
- PERDIGUERO TOMÁS, G. Y GARCÍA RECHE, ANDRÉS (2005). *La Responsabilidad Social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Universitat de València.

- PEREZ GUERRERO, PEDRO LUIS (2002). «Notas sobre el Gobierno y la Administración Local en el desarrollo y creación de empleo», *Revista Foro Social*, Núm. 2. Escuela Universitaria de Relaciones Laborales de Burgos.
- PÉREZ MENAYO, VICENTE (2001). «La Calidad Social: Un nuevo paradigma en las políticas europeas», *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, núm. 20. INAP.
- PÉREZ MENAYO, VICENTE (2005). «La Calidad Social, un nuevo paradigma en la Unión Europea. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- PÉREZ RAMÍREZ, BARTOLOMÉ Y CARRILLO BENITO, EMILIO (2000). *Desarrollo Local: Manual de uso*. Federación Andaluza de Municipios y Provincias. ESIC.
- PÉREZ SENAC, ROMÁN Y SOLÓRZANO HERNÁNDEZ, EMILIO (1995). *Relaciones Públicas superiores. Una nueva pedagogía*. Universidad de San Martín de Porres. Facultad de Ciencias de la Comunicación. Lima, Perú.
- PORTO SIMOES, ROBERTO (2001). *Relações Públicas e micropolítica*. Summus Editorial. São Paulo, Brasil.
- PORTO SIMOES, ROBERTO (1995). *Relações Públicas: Função política*. Summus Editorial. São Paulo, Brasil.
- PROPUESTA DE LA COMISIÓN ANTE EL CONSEJO EUROPEO DE GOTEMBURGO (2001). *Desarrollo sostenible en Europa para un mundo mejor: estrategia de la Unión Europea para un desarrollo sostenible*. Bruselas, 15.5.2001. COM (2001). 264 FINAL.
- RAMIREZ, TXEMA (1995). *Gabinetes de Comunicación. Funciones, Disfunciones e Incidencia*. Barcelona. Tesys, S.A.
- REDONDO RODRÍGUEZ DE VERA, E, y colaboradores (2000). *Manual para la creación y funcionamiento de una agencia de desarrollo local*. Excmo. Diputación Provincial de Alicante. Generalitat Valenciana. Conselleria d'ocupació.
- RODRÍGUEZ-POSE, A. (2001). «El papel de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en la puesta en práctica de estrategias de Desarrollo Económico Local en un mundo globalizado». http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/des_loc/pdf/biblio.pdf.
- RIES, AL Y RIES, LAURA (2003). *La caída de la publicidad y el auge de las Relaciones Públicas*. Ediciones Urano. Barcelona.
- RIOS S., JORGE (2001). *Relaciones Públicas. Su Administración en las Organizaciones*. Trillas, México.
- RODRIGO ALSINA, MIQUEL (1999). *Comunicación intercultural*. Anthropos. Barcelona.
- RODRÍGUEZ GUTIERREZ, FERMÍN (editor) (2001). *Manual de Desarrollo Local*. Universidad de Oviedo. Centro de Cooperación y Desarrollo Territorial. (CeCodet). Ediciones TREA. Gijón, Madrid.
- SALÓ, NURIA (2000). *La comunicación en las Organizaciones. Escuela Superior de Relaciones Públicas*. Fundación Universitaria Europea de Relaciones Públicas. Barcelona.

- SÁNCHEZ MELLADO, C. (1994). «Cultura y Desarrollo Local». Ponencia del Seminario *LEADER*, «Cultura y desarrollo Rural».
- KAYSER, B. (1994). «Cultura, un incentivo para el Desarrollo Local». Ponencia del Seminario *LEADER*, «Cultura y desarrollo Rural». <http://www.rural-europe.aeidl.be/rural-es/biblio/culture/contents.htm>.
- SEVILLA JIMEZ, MARTÍN (1985). *Crecimiento y Urbanización. Elche 1960-1980*. Universidad de Alicante-Ayuntamiento de Elche.
- SEITEL, FRASER P. (2002). *Teoría y Práctica de las Relaciones Públicas*. Pearson Education. Madrid.
- SIERRA BRAVO, R. (2002). *Tesis doctorales y trabajos de Investigación científica*. Thomson. Madrid.
- SIMON, RAYMON (1986). *Relaciones Públicas. Teoría y Práctica*. Limusa. México.
- SOLANO FLETA, LUIS (1995). *Fundamentos de las relaciones Públicas*. Síntesis. Madrid.
- THAYER, LEE (1975). *Comunicación y Sistemas de Comunicación*. Ediciones Península. Barcelona.
- UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN (1997). *Libro del Segundo Foro Iberoamericano de Relaciones Públicas*. Lima, Perú.
- VACHON, BERNARD (2001). *El Desarrollo Local. Teoría y práctica. Reintroducir lo humano en la lógica del desarrollo*. Universidad de Oviedo. Centro de Cooperación y Desarrollo Territorial (CeCodet). Ediciones TREA. Gijón.
- VAZQUEZ BARQUERO, ANTONIO (1993). *Política Económica Local*. Pirámide. Madrid.
- VÁZQUEZ BARQUERO, ANTONIO (1999). *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Pirámide. Madrid.
- VILLAFAÑE, J. (1993). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la Imagen de las Empresas*. Pirámide. Madrid.
- VIVERET PATRICK, Y EQUIPO PROMOCIONS (2004). *Reconsiderar la riqueza y el empleo*. Icaria / Antrazyt. Barcelona.
- WILLCOX, AUTT, AGEE, CAMERON (2001). *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas*. Pearson Educación. Madrid. Sexta edición.
- XIFRA TRIADÚ TRIADÚ, JORDI (1998). *Lobbying*. Barcelona. Gestión 2000.
- XIFRA TRIADÚ TRIADÚ, JORDI (2003). *Teoría y estructura de las Relaciones Públicas*. Madrid. McGraw-Hill.

PÁGINAS WEB

America Association for Public Opinion Research. www.aapor.org

Asociación de agentes de Desarrollo Local. www.aprodelmadrid.org/index2.htm

Banco de Buenas Prácticas. www.diba.es/bbp/es/presen.htm

Banco de datos importantes de Relaciones Públicas. www.odwyerpr.com

Base de datos de la OIT. www.oracle02.ilo.org:6060/vpi/vpisearch.first

Business for Social Responsibility (BSR). www.bsr.org

Centro Latinoamericano de Economía Humana. <http://www.claeh.org.uy/>

Direcciones Generales de la Comisión:

www.europa.int/comm/environment/eussd/index.htm

www.europa.eu.int/comm/trade/miti/invest/oecd.htm

http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/crs_index.htm

OCDE. www.oecd.org/daf/investment/guidelines

European Corporate Governance Network. www.ecgn.ulb.ac.be/ecgn/

Fundación Europea de Gestión de la Calidad (EFQM). www.efqm.org

International Business Leaders Forum. www.csrforum.com

International Corporate Government Network. www.icgn.org

International Institute of Business and Sustainable Development. www.iisd.ca

International Public Relations Association. www.ipra.org

Instituto Internacional de la gobernabilidad. <http://www.iigov.org/index.drt>

International Labour Organization. <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>

Instituto de Economía y Geografía. CSIC. www.ieg.csid.es

Pacto Mundial de las Naciones Unidas. www.unglobalcompact.org

Red de Desarrollo Económico Local. Chile. <http://www.redel.cl/>

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization UNESCO.

www.unesco.org

ANEXOS

ANEXO I

A) TABLAS DE APLICACIÓN DE LA PRUEBA DE FRIEDMAN, PARA EL CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Pruebas no paramétricas

Prueba de Friedman

CONOCIMIENTO

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,43 |
| Conocimientos RR.PP. Técnicas de Investigación. OP Interna | 1,57 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,000 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,317 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,47 |
| Conocimientos RR.PP. Técnicas de Investigación. OP Externa | 1,53 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,154 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,695 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,51 |
| Conocimientos RR.PP. Técnicas de Investigación. | 1,49 |
| Percepción del servicio | |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,037 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,847 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,50 |
| Conocimientos RR.PP. Técnicas de Investigación. | 1,50 |
| Satisfacción necesidades | |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,000 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | 1,000 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,41 |
| Conocimientos RR.PP. Planificación. Objetivos RR.PP. internas | 1,59 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,286 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,257 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,41 |
| Conocimientos RR.PP. Planificación. Objetivos RR.PP. externas | 1,59 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,286 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,257 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,44 |
| Conocimientos RR. PP. Programación | 1,56 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,571 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,450 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,60 |
| Conocimientos RR.PP. Organización de eventos especiales. Reunión grandes colectivos | 1,40 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,690 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,194 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,47 |
| Conocimientos RR.PP. Organización de eventos especiales. Conferencias de prensa | 1,53 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,133 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,715 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,37 |
| Conocimientos RR.PP. Organización de eventos especiales. Programas TV específicos | 1,63 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 34 |
| Chi-cuadrado | 2,793 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,095 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,56 |
| Conocimientos RR.PP. Relaciones Institucionales. Reuniones específicas con actores-enclave | 1,44 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,571 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,450 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,51 |
| Conocimientos RR.PP. Relaciones Institucionales promoción de convenios de cooperación | 1,49 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,034 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,853 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,50 |
| Conocimientos RR. PP. Relaciones Institucionales. Visitas organizadas | 1,50 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,000 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | 1,000 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,53 |
| Conocimientos RR.PP. Relaciones Institucionales. Comunicados de prensa | 1,47 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,143 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,705 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,59 |
| Conocimientos RR. PP. Técnicas expresivas. Folletos | 1,41 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,200 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,273 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,47 |
| Conocimientos RR.PP. Técnicas expresivas. Audiovisuales | 1,53 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,125 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,724 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,54 |
| Conocimientos RR. PP. Técnicas expresivas. Webs | 1,46 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,290 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,590 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,50 |
| Conocimientos RR.PP. Técnicas expresivas. Apoyo RR.HH. | 1,50 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 34 |
| Chi-cuadrado | ,000 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | 1,000 |

a. Prueba de Friedman

PRESENCIA

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,37 |
| Presencia técnicas de investigación OP interna | 1,63 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 2,793 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,095 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,40 |
| Presencia técnicas de investigación OP externa | 1,60 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,815 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,178 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,43 |
| Presencia técnicas de investigación percepción del servicio | 1,57 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,926 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,336 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,43 |
| Presencia técnicas de investigación satisfacción de necesidades | 1,57 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,926 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,336 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,41 |
| Presencia Planificación. Objetivos de RR.PP. internas | 1,59 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,286 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,257 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,44 |
| Presencia Planificación. Objetivos de RR.PP. externas | 1,56 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,615 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,433 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,49 |
| Presencia. Planificación. Programación | 1,51 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,037 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,847 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,54 |
| Presencia organización de eventos especiales. Reunión grandes colectivos | 1,46 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,290 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,590 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,43 |
| Presencia organización de eventos especiales. Conferencias de prensa | 1,57 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,806 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,369 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,34 |
| Presencia organización de eventos especiales | |
| Programas de TV específicos | 1,66 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 34 |
| Chi-cuadrado | 4,172 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,041 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,46 |
| Presencia Relaciones Institucionales. Reuniones específicas con actores-enclave | 1,54 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,310 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,577 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,47 |
| Presencia Relaciones Institucionales. Promoción de convenios de cooperación | 1,53 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,133 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,715 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,41 |
| Presencia Relaciones Institucionales. Visitas organizadas | 1,59 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,286 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,257 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,44 |
| Presencia Relaciones Institucionales. | |
| Comunicados de prensa | 1,56 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 34 |
| Chi-cuadrado | ,533 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,465 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,59 |
| Presencia técnicas expresivas folletos | 1,41 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 1,200 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,273 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,43 |
| Presencia técnicas expresivas audiovisuales | 1,57 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,806 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,369 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,56 |
| Presencia técnicas expresivas. Webs | 1,44 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | ,500 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,480 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,44 |
| Presencia técnicas expresivas. Apoyo de RR.HH. | 1,56 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 34 |
| Chi-cuadrado | ,571 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,450 |

a. Prueba de Friedman

FRECUENCIA DE USO**Rangos**

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,39 |
| Frecuencia técnicas de investigación OP interna | 1,61 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | 1,815 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,178 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,47 |
| Frecuencia técnicas de investigación OP externa | 1,53 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,167 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,683 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,52 |
| Frecuencia técnicas de investigación. | 1,48 |
| Percepción del servicio | |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,037 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,847 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,50 |
| Frecuencia técnicas de investigación. Satisfacción de necesidades | 1,50 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,000 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | 1,000 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,39 |
| Frecuencia planificación objetivos de RR.PP. internas | 1,61 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | 1,690 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,194 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,41 |
| Frecuencia planificación objetivos de RR.PP. externas | 1,59 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | 1,286 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,257 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,44 |
| Frecuencia planificación programación | 1,56 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,571 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,450 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,58 |
| Frecuencia organización de eventos especiales. Reunión grandes coletivos | 1,42 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,926 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,336 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,48 |
| Frecuencia organización de eventos especiales. Conferencias de prensa | 1,52 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,034 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,853 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,33 |
| Frecuencia organización de eventos especiales. Programas TV específicos | 1,67 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 32 |
| Chi-cuadrado | 5,261 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,022 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,47 |
| Frecuencia Relaciones Institucionales. Reuniones específicas con actores-enclave | 1,53 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,143 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,705 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,47 |
| Frecuencia Relaciones Institucionales. Promoción de convenios de cooperación | 1,53 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,143 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,705 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,44 |
| Frecuencia Relaciones Institucionales. Visitas organizadas | 1,56 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,615 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,433 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,52 |
| Frecuencia Relaciones Institucionales. Comunicados de prensa | 1,48 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | ,037 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,847 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,61 |
| Frecuencia técnicas expresivas. Folletos | 1,39 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 33 |
| Chi-cuadrado | 1,690 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,194 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,39 |
| Frecuencia técnicas expresivas. Audiovisuales | 1,61 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 32 |
| Chi-cuadrado | 1,960 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,162 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,52 |
| Frecuencia técnicas expresivas. Webs | 1,48 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|------|
| N | 32 |
| Chi-cuadrado | ,037 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,847 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|---|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR. PP. en la ADL | 1,40 |
| Frecuencia técnicas expresivas. Apoyo de RR.HH. | 1,60 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 29 |
| Chi-cuadrado | 1,500 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,221 |

a. Prueba de Friedman

Rangos

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Niveles de utilización de técnicas de RR.PP. en la ADL | 1,69 |
| Empleado ejerza como técnico de RR.PP. | 1,31 |

Estadísticos de contraste^a

| | |
|---------------|-------|
| N | 35 |
| Chi-cuadrado | 4,829 |
| gl | 1 |
| Sig. asintót. | ,028 |

a. Prueba de Friedman

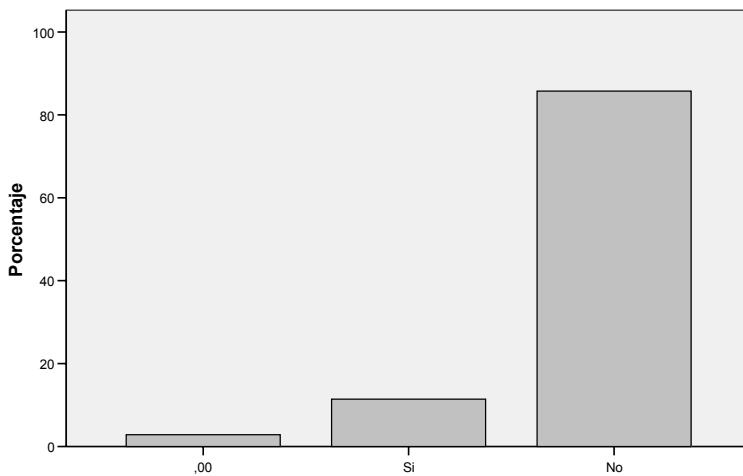
b) TABLAS Y GRÁFICAS DE FRECUENCIAS Y PORCENTAJES. PREGUNTAS 5 A 8.

Frecuencias**Empleado ejerza como técnico de RR.PP.****Estadísticos**
Empleado ejerza como técnico de RR.PP.

| | | |
|---------|----------|--------|
| N | Válidos | 35 |
| | Perdidos | 0 |
| Mediana | | 2,0000 |
| Moda | | 2,00 |

Empleado ejerza como técnico de RR.PP.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | ,00 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | Si | 4 | 11,4 | 11,4 |
| | No | 30 | 85,7 | 85,7 |
| | Total | 35 | 100,0 | 100,0 |



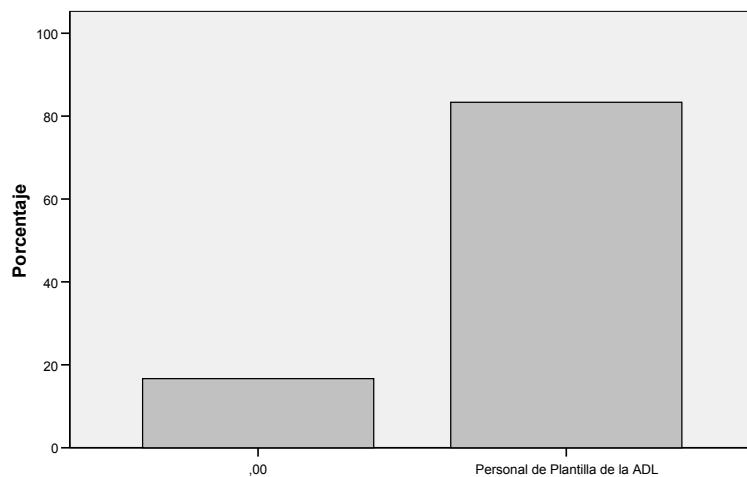
Relación laboral del técnico de RR.PP. en ADL

Estadísticos Relación laboral del técnico de RR.PP. en ADL

| | | |
|---------|----------|--------|
| N | Válidos | 6 |
| | Perdidos | 29 |
| Mediana | | 1,0000 |
| Moda | | 1,00 |

Relación laboral del técnico de RR.PP. en ADL

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | ,00 | 1 | 2,9 | 16,7 | 16,7 |
| | Personal de Plantilla de la ADL | 5 | 14,3 | 83,3 | 100,0 |
| Perdidos | Total | 6 | 17,1 | 100,0 | |
| | Sistema | 29 | 82,9 | | |
| Total | | 35 | 100,0 | | |



Titulación técnica de RR.PP.

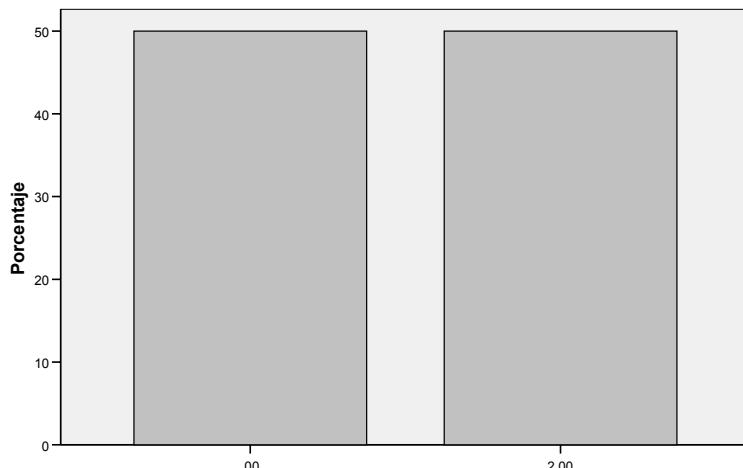
Estadísticos Titulación técnica de RR.PP.

| | | |
|---------|----------|--------|
| N | Válidos | 2 |
| | Perdidos | 33 |
| Mediana | | 1,0000 |
| Moda | | ,00* |

* Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Titulación técnica de RR.PP.

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | ,00 | 1 | 2,9 | 50,0 | 50,0 |
| | 2,00 | 1 | 2,9 | 50,0 | 100,0 |
| | Total | 2 | 5,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 33 | 94,3 | | |
| | Total | 35 | 100,0 | | |



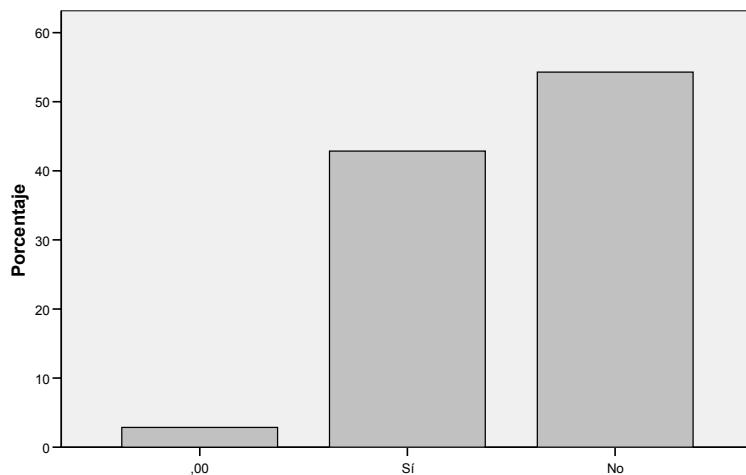
Revisado este apartado específico, y atendiendo a comentarios voluntariamente aportados en la contestación encontramos que la mitad de los encuestados no tienen funciones, competencias de Relaciones Públicas y cuestiones como protocolo, ruedas de prensa, comunicación en general, dependen del gabinete de alcaldía. La otra mitad manifiesta tener competencias en aspectos propios de las RR.PP., y sus titulaciones son Ciencias Económicas y Empresariales, Administración y Dirección de Empresas, Derecho, Geografía y Sociología, todos con algunos cursos o asignaturas de *marketing* y de RR.PP., durante la carrera, o en cursillos de especialización.

Recursos de ADL para acciones en RR.PP.**Estadísticos**
Recursos de ADL para acciones en RR.PP.

| | | |
|---------|----------|--------|
| N | Válidos | 25 |
| | Perdidos | 0 |
| Mediana | | 2,0000 |
| Moda | | 2,00 |

Recursos de ADL para acciones en RR.PP.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | ,00 | 1 | 2,9 | 2,9 |
| | Sí | 15 | 42,9 | 42,9 |
| | No | 19 | 54,3 | 54,3 |
| Total | | 35 | 100,0 | 100,0 |



ANEXO II
MODELO DE FICHA BIBLIOGRÁFICA PARA LA
INVESTIGACIÓN

| Título | Autor | Editorial | ISBN | PRESENCIA TÓPICO EN TEXTO | | |
|------------------------|-------|-----------|------|-------------------------------|---|---|
| | | | | Grado de presencia del tópico | | |
| | | | | TÓPICO | A | M |
| | | | | Interés Público | | B |
| Responsabilidad Social | | | | | | |
| Captación de Fondos | | | | | | |
| Comunicación | | | | | | |
| Información | | | | | | |
| Opinión Pública | | | | | | |
| Conducta / Actitud | | | | | | |
| Confianza | | | | | | |
| Cooperación | | | | | | |
| Administración Pública | | | | | | |
| Desarrollo Sostenible | | | | | | |
| Calidad | | | | | | |
| Público / Actores | | | | | | |
| Redes | | | | | | |
| Clientes | | | | | | |
| Lobby | | | | | | |
| Intervención | | | | | | |

➤ Sumario:

➤ Justificación de la utilidad del texto para el trabajo de investigación.

ANEXO III

CUESTIONARIOS CON CARTAS

a) PRIMER CUESTIONARIO: *Contenido de la carta*

Estimado/a amigo/a,

Por la presente, solicito su colaboración contestando la encuesta que le adjunto. La misma obedece a la realización del trabajo de investigación correspondiente al doctorado en Relaciones Públicas que estoy haciendo, y que trata de las posibilidades de intervención de las Relaciones Públicas en programas de Desarrollo Local relacionados con el empleo, autoempleo y creación de empresas.

Le agradezco muy sinceramente el interés y tiempo que se tome en contestar la encuesta de utilización de instrumentos de Relaciones Públicas en su Agencia de Desarrollo Local, pudiéndola responder por e-mail si le resulta más cómodo. (rosa.torres@ua.es).

En cualquier caso puede enviarla por correo a:
Universidad de Alicante
Fundación General
Campus de San Vicente del Raspeig
Apartado 99
E-03080 ALICANTE.

Reiterando mi agradecimiento, aprovecho la oportunidad para hacerle llegar un cordial saludo.

Rosa María Torres Valdés
Gabinete de iniciativas para el empleo
Fundación General de la Universidad de Alicante

PRIMER CUESTIONARIO. Sometido a prueba piloto**ENCUESTA DE UTILIZACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RR.PP.**

En la siguiente tabla se relacionan los instrumentos de Relaciones Públicas con la capacidad para reforzar los vínculos y alianzas estratégicas entre los distintos actores que intervienen en los procesos de Desarrollo Local.

De acuerdo con la experiencia de la organización a la que Ud. representa, valore:

1. Conocimiento del ADL de la entidad para el manejo técnico de la herramienta:

| Técnicas de investigación: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Opinión Pública. | <input type="checkbox"/> |
| Percepción del servicio. | <input type="checkbox"/> |
| Satisfacción de necesidades. | <input type="checkbox"/> |
| Planificación: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
| Objetivos de RR.PP. internas. | <input type="checkbox"/> |
| Objetivos de RR.PP. externas. | <input type="checkbox"/> |
| Programación. | <input type="checkbox"/> |
| Organización de eventos especiales: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
| Reunión grandes colectivos: Ferias, foros, congresos, jornadas. | <input type="checkbox"/> |
| Conferencias de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Programas TV específicos. | <input type="checkbox"/> |
| Relaciones Institucionales: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | <input type="checkbox"/> |
| Promoción de convenios de cooperación. | <input type="checkbox"/> |
| Visitas organizadas. | <input type="checkbox"/> |
| Comunicados de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Técnicas expresivas: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
| Folletos. | <input type="checkbox"/> |
| Audivisuales. | <input type="checkbox"/> |
| Webs. | <input type="checkbox"/> |

2. Grado de importancia que el personal técnico de la organización otorga a cada una de estas herramientas como facilitadoras y promotoras del desarrollo:

| Técnicas de investigación: | Muy importante | Bastante importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Opinión Pública. | <input type="checkbox"/> |
| Percepción del servicio. | <input type="checkbox"/> |
| Satisfacción de necesidades. | <input type="checkbox"/> |
| Planificación: | Muy importante | Bastante importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| Objetivos de RR.PP. internas. | <input type="checkbox"/> |
| Objetivos de RR.PP. externas. | <input type="checkbox"/> |
| Programación. | <input type="checkbox"/> |
| Organización de eventos especiales: | Muy importante | Bastante importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| Reunión grandes colectivos: Ferias, foros, congresos, jornadas. | <input type="checkbox"/> |
| Conferencias de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Programas TV específicos. | <input type="checkbox"/> |
| Relaciones Institucionales: | Muy importante | Bastante importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | <input type="checkbox"/> |
| Promoción de convenios de cooperación. | <input type="checkbox"/> |
| Visitas organizadas. | <input type="checkbox"/> |
| Comunicados de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Técnicas expresivas: | Muy importante | Bastante importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| Folletos. | <input type="checkbox"/> |
| Audivisuales. | <input type="checkbox"/> |
| Webs. | <input type="checkbox"/> |

3. Presencia de estas herramientas en la programación de actividades de la organización en cada ejercicio o en su plan estratégico:

| Técnicas de investigación: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Opinión Pública. | <input type="checkbox"/> |
| Percepción del servicio. | <input type="checkbox"/> |
| Satisfacción de necesidades. | <input type="checkbox"/> |
| Planificación: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
| Objetivos de RR.PP. internas. | <input type="checkbox"/> |
| Objetivos de RR.PP. externas. | <input type="checkbox"/> |
| Programación | <input type="checkbox"/> |
| Organización de eventos especiales: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
| Reunión grandes colectivos: Ferias, foros, congresos, jornadas. | <input type="checkbox"/> |
| Conferencias de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Programas TV específicos. | <input type="checkbox"/> |
| Relaciones Institucionales: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | <input type="checkbox"/> |
| Promoción de convenios de cooperación. | <input type="checkbox"/> |
| Visitas organizadas. | <input type="checkbox"/> |
| Comunicados de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Técnicas expresivas: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
| Folletos. | <input type="checkbox"/> |
| Audivisuales. | <input type="checkbox"/> |
| Webs. | <input type="checkbox"/> |

4. Frecuencia con que se han empleado cada una de estas herramientas:

| Técnicas de investigación: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Opinión Pública. | <input type="checkbox"/> |
| Percepción del servicio. | <input type="checkbox"/> |
| Satisfacción de necesidades. | <input type="checkbox"/> |
| Planificación: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
| Objetivos de RR.PP. internas. | <input type="checkbox"/> |
| Objetivos de RR.PP. externas. | <input type="checkbox"/> |
| Programación | <input type="checkbox"/> |
| Organización de eventos especiales: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
| Reunión grandes colectivos: Ferias, foros, congresos, jornadas. | <input type="checkbox"/> |
| Conferencias de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Programas TV específicos. | <input type="checkbox"/> |
| Relaciones Institucionales: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | <input type="checkbox"/> |
| Promoción de convenios de cooperación. | <input type="checkbox"/> |
| Visitas organizadas. | <input type="checkbox"/> |
| Comunicados de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Técnicas expresivas: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
| Folletos. | <input type="checkbox"/> |
| Audivisuales. | <input type="checkbox"/> |
| Webs. | <input type="checkbox"/> |

5. Entre el personal adscrito a la ADL, ¿hay algún empleado con formación en Relaciones Públicas?

- Si
 No

6. En el presupuesto anual que gestiona la ADL, ¿se destinan recursos para la ejecución de acciones de Relaciones Públicas?

- Si
 No

Cargo que ocupa la persona que contesta este cuestionario:

b) Cuestionario definitivo

Alicante, Enero de 2006

Estimado/a Agente de la ADL de:

Me dirijo a Ud. con el fin de solicitar su colaboración en la realización de un estudio de investigación que tiene por objeto identificar los distintos alcances (teóricos y prácticos) de las herramientas y técnicas de Relaciones Públicas en las Agencias de Desarrollo Local y determinar la medida en que los distintos alcances son una contribución para estas organizaciones.

Esta investigación se circunscribe en el programa de Doctorado de Publicidad y Relaciones Pública de la Universidad Autónoma de Barcelona, en el que actualmente estoy desarrollando mi investigación para la obtención del grado de Doctora.

Quisiera manifestar que las motivaciones de este proyecto de investigación tienen una base académica, científica y profesional que hasta la fecha actual no habían sido exploradas.

Estoy segura de que, de los análisis que se deriven de los resultados de esta encuesta, podremos aportar interesantes conclusiones con las que contribuir al debate y reflexión sobre las necesidades de continua adaptación y mejora de los procesos de desarrollo económico y social en los que las ADL desempeñan una función crítica y vital.

Agradeciendo de antemano su colaboración, me despido de Ud., no sin antes recordarle que estoy a su entera disposición para responder a cuantas dudas le surjan respecto de la presente investigación.

Atte., Rosa María Torres Valdés

Universidad de Alicante

Departamento de Sociología II, Psicología, Comunicación y Didáctica.

Universidad de Alicante

Campus de San Vicente del Raspeig

Tel.: 965909401

e-mail: rosa.torres@ua.es

ENCUESTA DE UTILIZACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RRPP

En la siguiente tabla se relacionan técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas con capacidad para reforzar los vínculos y alianzas estratégicas entre los distintos actores que intervienen en los procesos de Desarrollo Local.

De acuerdo con la experiencia de la organización a la que Ud. representa, valore:

1. Evalúe el nivel de utilización de las Técnicas de Relaciones Públicas en la Agencia de Desarrollo Local a la que pertenece:

- Ninguno
- Teórico (hay personal capacitado en estrategias y técnicas de Relaciones Públicas, pero no se utilizan)
- Práctico (se utilizan técnicas de Relaciones Públicas, pero no hay personal capacitado para el desarrollo de estas competencias).
- Práctico y teórico (la ADL cuenta con personal capacitado en Relaciones Públicas y además hay diseñados procedimientos en los que se aplican y controlan estas técnicas).

2. Conocimientos del ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas:

| Técnicas de investigación: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Opinión Pública. Interna. | <input type="checkbox"/> |
| Opinión Pública. Externa. | <input type="checkbox"/> |
| Percepción del servicio. | <input type="checkbox"/> |
| Satisfacción de necesidades. | <input type="checkbox"/> |
| Planificación: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
| Objetivos de RR.PP. internas. | <input type="checkbox"/> |
| Objetivos de RR.PP. externas. | <input type="checkbox"/> |
| Programación | <input type="checkbox"/> |
| Organización de eventos especiales: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
| Reunión grandes colectivos: Ferias, foros, congresos, jornadas. | <input type="checkbox"/> |
| Conferencias de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Programas TV específicos. | <input type="checkbox"/> |
| Relaciones Institucionales: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | <input type="checkbox"/> |
| Promoción de convenios de cooperación. | <input type="checkbox"/> |
| Visitas organizadas. | <input type="checkbox"/> |
| Comunicados de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Técnicas expresivas: | Muy capacitada | Bastante capacitada | Medianamente capacitada | Poco capacitada | Nada capacitada |
| Folletos. | <input type="checkbox"/> |
| Audívisuales. | <input type="checkbox"/> |
| Webs. | <input type="checkbox"/> |
| Apoyo de recursos humanos. | <input type="checkbox"/> |

3. Presencia de estas técnicas / instrumentos en la programación de actividades de la organización en cada ejercicio o en su plan estratégico:

| Técnicas de investigación: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Opinión Pública. Interna. | <input type="checkbox"/> |
| Opinión Pública. Externa. | <input type="checkbox"/> |
| Percepción del servicio. | <input type="checkbox"/> |
| Satisfacción de necesidades. | <input type="checkbox"/> |
| Planificación: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
| Objetivos de RR.PP. internas. | <input type="checkbox"/> |
| Objetivos de RR.PP. externas. | <input type="checkbox"/> |
| Programación | <input type="checkbox"/> |
| Organización de eventos especiales: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
| Reunión grandes colectivos: Ferias, foros, congresos, jornadas. | <input type="checkbox"/> |
| Conferencias de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Programas TV específicos. | <input type="checkbox"/> |
| Relaciones Institucionales: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | <input type="checkbox"/> |
| Promoción de convenios de cooperación. | <input type="checkbox"/> |
| Visitas organizadas. | <input type="checkbox"/> |
| Comunicados de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Técnicas expresivas: | Muy presente | Bastante presente | Medianamente presente | Poco presente | Nada presente |
| Folletos. | <input type="checkbox"/> |
| Audivisuales. | <input type="checkbox"/> |
| Webs. | <input type="checkbox"/> |
| Apoyo de recursos humanos. | <input type="checkbox"/> |

4. Frecuencia con que se han empleado cada una de estas técnicas / instrumentos:

| Técnicas de investigación: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Opinión Pública. Interna. | <input type="checkbox"/> |
| Opinión Pública. Externa. | <input type="checkbox"/> |
| Percepción del servicio. | <input type="checkbox"/> |
| Satisfacción de necesidades. | <input type="checkbox"/> |
| Planificación: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
| Objetivos de RR.PP. internas. | <input type="checkbox"/> |
| Objetivos de RR.PP. externas. | <input type="checkbox"/> |
| Programación | <input type="checkbox"/> |
| Organización de eventos especiales: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
| Reunión grandes colectivos: Ferias, foros, congresos, jornadas. | <input type="checkbox"/> |
| Conferencias de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Programas TV específicos. | <input type="checkbox"/> |
| Relaciones Institucionales: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
| Reuniones específicas con actores-enclave. | <input type="checkbox"/> |
| Promoción de convenios de cooperación. | <input type="checkbox"/> |
| Visitas organizadas. | <input type="checkbox"/> |
| Comunicados de prensa. | <input type="checkbox"/> |
| Técnicas expresivas: | Mucho | Bastante | Algo | Poco | Nada |
| Folletos. | <input type="checkbox"/> |
| Audivisuales. | <input type="checkbox"/> |
| Webs. | <input type="checkbox"/> |
| Apoyo de recursos humanos. | <input type="checkbox"/> |

5. Entre el personal adscrito a la ADL, hay algún empleado que ejerce las funciones de técnico de Relaciones Públicas?
 Si
 No (pase a pregunta 8)
6. Indique la relación laboral con la que el técnico en Relaciones Públicas presta sus servicios profesionales en la Agencia de Desarrollo Local:
 Personal de plantilla de la ADL
 Profesional liberal subcontratado
7. Indique la titulación que posee el técnico con competencias en Relaciones Públicas:
8. En el presupuesto anual que gestiona la ADL, ¿se destinan recursos para la ejecución de acciones de Relaciones Públicas?
 Si
 No

ANEXO IV
MODELOS DE FICHAS PARA DINÁMICAS
DE GRUPO (PEQUEÑO GRUPO)

(Ficha 1)

| | |
|---|-----------------------------|
| | AGENTE DE DESARROLLO |
| Auto definición / Auto percepción | |
| Funciones del ADL (apreciación por las tareas que desarrollan y se les encomienda) | |
| Aspectos más valorados de su trabajo | |
| Aspectos más complejos de su práctica actual | |
| Pertenencia a redes o asociaciones | |

¿LOS TEMAS CREAN PÚBLICOS – LOS PÚBLICOS RESPONDEN A TEMAS?
 (ficha 2)

| | | |
|--|--|--|
| <p>NIVEL ADMINISTRACIÓN</p> <p>Mencione dos temas que estimo de vital importancia para el Gobierno Local</p> <p>TEMA 1: _____</p> <p>APRECIACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INTERNA <input type="checkbox"/> EXTERNA <p>TEMA 2: _____</p> <p>APRECIACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INTERNA <input type="checkbox"/> EXTERNA | <p>Mencione dos temas que estimo de vital importancia para la Agencia de Desarrollo</p> <p>TEMA 1: _____</p> <p>APRECIACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INTERNA <input type="checkbox"/> EXTERNA <p>TEMA 2: _____</p> <p>APRECIACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INTERNA <input type="checkbox"/> EXTERNA | <p>NIVEL PÚBLICOS</p> <p>Mencione dos temas que estimo de vital importancia para Público Interno</p> <p>TEMA 1: _____</p> <p>APRECIACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INTERNA <input type="checkbox"/> EXTERNA <p>TEMA 2: _____</p> <p>APRECIACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INTERNA <input type="checkbox"/> EXTERNA <p>Mencione dos temas que estimo de vital importancia para Público Externo</p> <p>TEMA 1: _____</p> <p>APRECIACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INTERNA <input type="checkbox"/> EXTERNA <p>TEMA 2: _____</p> <p>APRECIACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INTERNA <input type="checkbox"/> EXTERNA |
|--|--|--|

(ficha 2)

| | Antes de RR.PP. | Después de RR.PP. |
|--|-----------------|-------------------|
| Definición y funciones del ADL | | |
| Acciones de promoción de desarrollo | | |
| Diagramas de flujo para el diseño y ejecución de acciones | | |

ANEXO V
PROGRAMAS DE REUNIONES DE GRAN GRUPO

a) Jornada técnica sobre Desarrollo Local y políticas activas de empleo en la Comunidad Valenciana



EL DESARROLLO LOCAL Y LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA

Retos y perspectivas de futuro de los agentes de empleo y desarrollo local

Lunes 12 de diciembre de 2005.

**Salón de actos del Rectorado de la Universidad de Alicante
(Campus Sant Vicent del Raspeig)-**

PROGRAMA

10:00 – 10:30 hs *Recepción de los participantes y entrega del material*

10.30 – 11:00 hs *Inauguración de la jornada*

- **Maria Teresa García Maestre**
Jefa de servicio de fomento de empleo. SERVEF - Alicante.
- **D. Juan Ramón Rivera Sánchez**
Vicerrector de Alumnado de la Universidad de Alicante.

11:00 – 11:15 hs *La asociación de agentes de desarrollo local y promoción socioeconómica de la Comunidad Valenciana (ADLYPSE). Presentación de la asociación y exposición de las aportaciones realizadas al desarrollo local de la Comunidad Valenciana.*

- **Javier González Cardona**
Presidente de ADLYPSE.

11:15 – 11:30 hs *La Federación Estatal de Profesionales del Desarrollo Local (FEPRODEL). Presentación de la Federación y de las actuaciones previstas en colaboración con la Federación Española de Municipios y Provincias.*

- **Mario Perales**
Presidente de Fepodel.

11:30 - 11:45 hs *Coloquio*

11:45 – 12:15 hs *Pausa-café.*

12:15 – 12:45 hs *El futuro de las políticas de Desarrollo Local en España y la Unión Europea.*

- **Immaculada Lasala Mesequer**. Subdirectora adjunta de promoción de empleo. Servicio Público de Empleo Estatal-Inem

12:45 – 13:00 hs *Coloquio*

13:00 – 13:45 hs *Colaboración Universidad Agencias de Desarrollo Local.*

- **Rosa M. Torres**, *Municipios Para el Desarrollo*
Directora del GIPE. Universidad de Alicante-Fundación General.
- **Pedro Luis Pérez Guerrero**, Profesor Investigador de la Universidad de Alicante. *Las ADL: un estudio de la provincia de Alicante.*

13:45 – 14:00 *Coloquio*

14:00 – 14:30 *Clausura y entrega de diplomas*

b) I Encuentro estatal de agentes de Desarrollo Local

ENCUENTRO ESTATAL DE PROFESIONALES DEL DESARROLLO LOCAL

“Intercambio de buenas prácticas y trabajo en red”

Alicante, 31 de marzo y 1 de abril de 2006.

Lugar: Universidad de Alicante. Campus Sant Vicent. Salón de actos del edificio Germán Bernácer.

Viernes, 31 de marzo de 2006.

11:00 h. Presentación del encuentro.

12:00 h. Conferencia a cargo de Vicente Pérez Menayo en el marco del curso RELACIONES PÚBLICAS PARA AGENTES DE DESARROLLO LOCAL: “RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y CALIDAD SOCIAL EN LA UE”.

Fundación General de la Universidad de Alicante.

ENCUENTRO AUTONÓMICO DE PROFESIONALES - ADLYPSE

16:00 h. Intercambio de buenas prácticas entre las Agencias de Desarrollo Local de Alicante y propuestas para la creación de una Red de Desarrollo Local.

18:00 h. Asamblea de la Asociación de Agentes de Desarrollo Local y Promoción Socioeconómica de la Comunidad Valenciana (ADLYPSE).

ENCUENTRO ESTATAL DE PROFESIONALES - FEPRODEL

20:30 h. Recepción de los profesionales del desarrollo local de las distintas Comunidades Autónomas. Hotel Leuka. Calle Segura, 23. Alicante.

22:00 h. Cena.
Sábado 1 de abril de 2006

10:00 h. Análisis de la situación de los profesionales del desarrollo local a nivel estatal y en las diferentes Comunidades Autónomas.

Intervendrán profesionales del Desarrollo local de diferentes Comunidades Autónomas. (Madrid, Castilla La Mancha, Extremadura, Castilla y León, Cantabria, Navarra, La Rioja, Aragón, País Vasco, Asturias, Galicia, Cataluña, Baleares, Murcia, Andalucía y Canarias).

11:30 h. Asamblea de la Federación Estatal de Profesionales del Desarrollo Local (FEPRODEL).

14:00 h. Clausura del encuentro.

c) Prensa sobre encuentros y convenio ADL/SUE

JORNADA DE FORMACIÓN

El Campus y los agentes locales se unen para crear empleo y nuevas empresas

REDACCIÓN

■ Medio centenar de Agentes de desarrollo local de la provincia asistieron ayer a la jornada convocada por la Fundación General de la Universidad de Alicante sobre las políticas activas de empleo en la Comunidad.

Responsables del INEM y el Servef junto a miembros de la Asociación de agentes de desarrollo local y promoción socioeconómica de la Comunidad abordaron las políticas de desarrollo local en España y en la UE, los retos y perspectivas de futuro de los agentes de empleo, y la cooperación de la Universidad con las agencias de desarrollo local. Ésta última fórmula centrará los esfuerzos del Campus para optimizar los esfuerzos por el empleo y la creación de empresas.

INFORMACION (13/12/2005)

Convenio para la inserción laboral de los estudiantes universitarios

L. V. ALICANTE

La Fundación General de la Universidad de Alicante ha firmado un convenio marco de colaboración con la Asociación de agentes de desarrollo local y de promoción socio-económica de la Comunidad Valencia (ADELYPSE) que permitirá avanzar en la promoción del empleo de los

alumnos de la institución.

El convenio posibilita que los estudiantes trabajen en Red, dentro de un proyecto diseñado desde la Fundación denominado *Municipios para el desarrollo*.

Este proyecto dinamizará la creación de empresas en los diferentes municipios y la promoción del empleo.

El convenio proporcionará cobertura a proyectos de investigación y publicaciones, el establecimiento de becas para los alumnos y facilitará que la bolsa de empleo que gestiona la UA esté a disposición de Adlypse para aquellas empresas que necesiten titulados.

LA VERDAD (20/07/2005)

La UA firma un convenio para fomentar el empleo entre los universitarios

ALICANTE.— La Fundación General de la Universidad de Alicante (UA) ha firmado un convenio de colaboración con la Asociación de Agentes de Desarrollo Local y de Promoción Socio-Económica de la Comunidad Valenciana (ADELYPSE) a fin de fomentar el empleo entre los universitarios.

Este acuerdo permitirá promocionar el autoempleo de los estudiantes de la UA gracias a un proyecto denominado *Municipios para el Desarrollo*, que dinamizará la

creación de empresas en las diferentes localidades.

Además, este convenio incluye acciones formativas para técnicos de desarrollo local, jornadas con empresarios, fomento de accesibilidad al autoempleo para personas con dificultades especiales y presentación conjunta de proyectos en el marco de la estrategia europea para el empleo.

El convenio proporcionará cobertura a proyectos de investigación y publicaciones, así como el

establecimiento de becas para los alumnos, y permitirá a ADELYPSE acceder a la bolsa de trabajo universitaria para derivar a los estudiantes de la Universidad de Alicante a las empresas que precisen titulados.

La Fundación General, a través del Centro de Documentación Europea de la UA, proporcionará por último a la asociación la información sobre la Unión Europea relacionada con su ámbito que ésta le solicite.

EL MUNDO (20/07/2005)

d) II Encuentro Estatal de Agentes de Desarrollo Local



UFG Universitat d'Alacant Fundació General
Universidad de Alicante Fundación General



II ENCUENTRO ESTATAL DE PROFESIONALES DEL DESARROLLO LOCAL

INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DEL DESARROLLO

Jueves 29 de marzo de 2007.

Sala multimedia planta baja Edificio Rectorado de la Universidad de Alicante
(Campus Sant Vicent del Raspeig)

PROGRAMA

10.30 – 11:00. *Inauguración.*

- **Ramón Rocamora Jover**
Director Territorial de Empleo y Trabajo - Alicante.
- **D. José Vicente Cabezuelo Pliego**
Vicerrector de Alumnado de la Universidad de Alicante
- **D. Manuel Bravo Lifante.**
Director de la Fundación General de la Universidad de Alicante.
- **Javier González Cardona.**
Presidente de ADLYPSE.

11:00– 11:45 *Redes y Desarrollo Local.*

- **Oreto Argente Tormo.** Red Valenciana de Desarrollo Rural (FEVADER)
- **Rosa M^a Torres Valdés.** Innovando las redes para el desarrollo: Modelo de relación Servicio Universitario de Empleo y Agencias de Desarrollo Local.

12:00 – 13:00 *PYMES E INNOVACIÓN LOCAL: Una apuesta por el desarrollo.*

Profesor **Josep Antoni Ybarra.** Economía Aplicada y política económica.
Universidad de Alicante

13:00 – 13:30 *Coloquio*

16:00 – 16:30 *Presentación de la Asociación de Agentes de Empleo Desarrollo Local y Promoción Socioeconómica de la Comunidad Valenciana (ADLYPSE).*

- **Javier González Cardona.**
Presidente de ADLYPSE.

16:30 – 18:00 *Taller de trabajo: La articulación de ADLYPSE en la provincia de Alicante:*

- **José Mazón Gáborino.** Agencia de Desarrollo Local de Santa Pola.
- **Eloy Sentana Gadea.** Agencia de Desarrollo Local de Alicante..
- **Sergio Galiana Escandell.** Agencia de Desarrollo Local de Algueña.

18:00 *Clausura y entrega de diplomas*

ANEXO VI
TABLA DE VALORES CRÍTICOS UTILIZADA
PARA LA DISTRIBUCIÓN DE FISHER, EN EL
TRABAJO DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Valores críticos para la distribución F de Fisher
.05 = área a la derecha de $f(df_n, df_d, .05)$

| $\alpha = .05$ | F=F(df _n ,df _d) | | | | | | | | | | P(F > f(df _n , df _d , .05)) = .05 | | | | | | | | | | |
|---|---|--------|--------|--------|--------|---|--------|--------|--------|--------|---|--------|--------|--------|--------|---|--------|--------|-------|------|------|
| | grados de libertad del numerador (df _n) | | | | | grados de libertad del denominador (df _d) | | | | | grados de libertad del numerador (df _n) | | | | | grados de libertad del denominador (df _d) | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 12 | 15 | 20 | 24 | 30 | 40 | 60 | 120 | inf | | |
| grados de libertad del denominador (df _d) | 1 | 161.45 | 199.50 | 215.71 | 224.58 | 230.16 | 233.99 | 236.77 | 238.88 | 240.54 | 241.88 | 243.90 | 245.05 | 248.02 | 249.05 | 250.10 | 251.14 | 252.20 | 254.3 | | |
| | 2 | 18.51 | 19.00 | 19.16 | 19.25 | 19.30 | 19.33 | 19.35 | 19.37 | 19.38 | 19.40 | 19.41 | 19.43 | 19.45 | 19.46 | 19.47 | 19.48 | 19.49 | 19.50 | | |
| | 3 | 10.13 | 9.55 | 9.28 | 9.12 | 9.01 | 8.94 | 8.89 | 8.85 | 8.81 | 8.79 | 8.74 | 8.70 | 8.66 | 8.64 | 8.62 | 8.59 | 8.57 | 8.55 | 8.53 | |
| | 4 | 7.71 | 6.94 | 6.59 | 6.39 | 6.26 | 6.16 | 6.09 | 6.04 | 6.00 | 5.96 | 5.91 | 5.86 | 5.80 | 5.77 | 5.75 | 5.72 | 5.69 | 5.66 | 5.63 | |
| | 5 | 6.61 | 5.79 | 5.41 | 5.19 | 5.05 | 4.95 | 4.88 | 4.82 | 4.77 | 4.74 | 4.68 | 4.62 | 4.56 | 4.53 | 4.50 | 4.46 | 4.43 | 4.40 | 4.37 | |
| | 6 | 5.99 | 5.14 | 4.76 | 4.53 | 4.39 | 4.28 | 4.21 | 4.15 | 4.10 | 4.06 | 4.00 | 3.94 | 3.87 | 3.84 | 3.81 | 3.77 | 3.74 | 3.70 | 3.67 | |
| | 7 | 5.59 | 4.74 | 4.35 | 4.12 | 3.97 | 3.87 | 3.79 | 3.73 | 3.68 | 3.64 | 3.57 | 3.51 | 3.44 | 3.41 | 3.38 | 3.34 | 3.30 | 3.27 | 3.23 | |
| | 8 | 5.32 | 4.46 | 4.07 | 3.84 | 3.69 | 3.58 | 3.50 | 3.44 | 3.39 | 3.35 | 3.28 | 3.22 | 3.15 | 3.12 | 3.08 | 3.04 | 3.01 | 2.97 | 2.93 | |
| | 9 | 5.12 | 4.26 | 3.86 | 3.63 | 3.48 | 3.37 | 3.29 | 3.23 | 3.18 | 3.14 | 9 | 3.07 | 3.01 | 2.94 | 2.90 | 2.86 | 2.83 | 2.79 | 2.75 | 2.71 |
| | 10 | 4.96 | 4.10 | 3.71 | 3.48 | 3.33 | 3.22 | 3.14 | 3.07 | 3.02 | 2.98 | 10 | 2.91 | 2.85 | 2.77 | 2.74 | 2.70 | 2.66 | 2.62 | 2.58 | 2.54 |
| | 11 | 4.84 | 3.98 | 3.59 | 3.36 | 3.20 | 3.09 | 3.01 | 2.95 | 2.90 | 2.85 | 11 | 2.79 | 2.72 | 2.65 | 2.61 | 2.57 | 2.53 | 2.49 | 2.45 | 2.41 |
| | 12 | 4.75 | 3.89 | 3.49 | 3.26 | 3.11 | 3.00 | 2.91 | 2.85 | 2.80 | 2.75 | 12 | 2.69 | 2.62 | 2.54 | 2.51 | 2.47 | 2.43 | 2.38 | 2.34 | 2.30 |
| | 13 | 4.67 | 3.81 | 3.41 | 3.18 | 3.03 | 2.92 | 2.83 | 2.77 | 2.71 | 2.67 | 13 | 2.60 | 2.53 | 2.46 | 2.42 | 2.38 | 2.34 | 2.30 | 2.25 | 2.21 |
| | 14 | 4.60 | 3.74 | 3.34 | 3.11 | 2.96 | 2.85 | 2.76 | 2.70 | 2.65 | 2.60 | 14 | 2.53 | 2.46 | 2.39 | 2.35 | 2.31 | 2.27 | 2.22 | 2.18 | 2.13 |
| | 15 | 4.54 | 3.68 | 3.29 | 3.06 | 2.90 | 2.79 | 2.71 | 2.64 | 2.59 | 2.54 | 15 | 2.48 | 2.40 | 2.33 | 2.29 | 2.25 | 2.20 | 2.16 | 2.11 | 2.07 |
| | 16 | 4.49 | 3.63 | 3.24 | 3.01 | 2.85 | 2.74 | 2.66 | 2.59 | 2.54 | 2.49 | 16 | 2.42 | 2.35 | 2.28 | 2.24 | 2.19 | 2.15 | 2.11 | 2.06 | 2.01 |
| | 17 | 4.45 | 3.59 | 3.20 | 2.96 | 2.81 | 2.70 | 2.61 | 2.55 | 2.49 | 2.45 | 17 | 2.38 | 2.31 | 2.23 | 2.19 | 2.15 | 2.10 | 2.06 | 2.01 | 1.96 |
| | 18 | 4.41 | 3.55 | 3.16 | 2.93 | 2.77 | 2.66 | 2.58 | 2.51 | 2.46 | 2.41 | 18 | 2.34 | 2.27 | 2.19 | 2.15 | 2.11 | 2.06 | 2.02 | 1.97 | 1.92 |
| | 19 | 4.38 | 3.52 | 3.13 | 2.90 | 2.74 | 2.63 | 2.54 | 2.48 | 2.42 | 2.38 | 19 | 2.31 | 2.23 | 2.16 | 2.11 | 2.07 | 2.03 | 1.98 | 1.93 | 1.88 |
| | 20 | 4.35 | 3.49 | 3.10 | 2.87 | 2.71 | 2.60 | 2.51 | 2.45 | 2.39 | 2.35 | 20 | 2.28 | 2.20 | 2.12 | 2.08 | 2.04 | 1.99 | 1.95 | 1.90 | 1.84 |
| | 21 | 4.32 | 3.47 | 3.07 | 2.84 | 2.68 | 2.57 | 2.49 | 2.42 | 2.37 | 2.32 | 21 | 2.25 | 2.18 | 2.10 | 2.05 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.87 | 1.81 |
| | 22 | 4.30 | 3.44 | 3.05 | 2.82 | 2.66 | 2.55 | 2.46 | 2.40 | 2.34 | 2.30 | 22 | 2.23 | 2.23 | 2.15 | 2.07 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.89 | 1.78 |

| grados de libertad del denomin. (dft) | 23 | 2.20 | 2.13 | 2.05 | 2.01 | 1.96 | 1.91 | 1.86 | 1.81 | 1.76 |
|--|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| grados de libertad del denomin. (dft) | 24 | 2.18 | 2.11 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.89 | 1.84 | 1.79 | 1.73 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 25 | 2.16 | 2.09 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.87 | 1.82 | 1.77 | 1.71 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 26 | 2.15 | 2.07 | 1.99 | 1.95 | 1.90 | 1.85 | 1.80 | 1.75 | 1.69 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 27 | 2.13 | 2.06 | 1.97 | 1.93 | 1.88 | 1.84 | 1.79 | 1.73 | 1.67 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 28 | 2.12 | 2.04 | 1.96 | 1.91 | 1.87 | 1.82 | 1.77 | 1.71 | 1.65 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 29 | 2.10 | 2.03 | 1.94 | 1.90 | 1.85 | 1.81 | 1.75 | 1.70 | 1.64 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 30 | 2.09 | 2.01 | 1.93 | 1.89 | 1.84 | 1.79 | 1.74 | 1.68 | 1.62 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 31 | 2.08 | 2.00 | 1.92 | 1.88 | 1.83 | 1.78 | 1.73 | 1.67 | 1.61 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 32 | 2.07 | 1.99 | 1.91 | 1.86 | 1.82 | 1.77 | 1.71 | 1.66 | 1.60 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 33 | 2.06 | 1.98 | 1.90 | 1.85 | 1.81 | 1.76 | 1.70 | 1.64 | 1.58 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 34 | 2.05 | 1.97 | 1.89 | 1.84 | 1.80 | 1.75 | 1.69 | 1.63 | 1.57 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 35 | 2.04 | 1.96 | 1.88 | 1.83 | 1.79 | 1.74 | 1.68 | 1.62 | 1.56 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 36 | 2.03 | 1.95 | 1.87 | 1.82 | 1.78 | 1.73 | 1.67 | 1.61 | 1.55 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 37 | 2.02 | 1.95 | 1.86 | 1.82 | 1.77 | 1.72 | 1.66 | 1.60 | 1.54 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 38 | 2.02 | 1.94 | 1.85 | 1.81 | 1.76 | 1.71 | 1.65 | 1.59 | 1.53 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 39 | 2.01 | 1.93 | 1.85 | 1.80 | 1.75 | 1.70 | 1.65 | 1.58 | 1.52 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 40 | 2.00 | 1.92 | 1.84 | 1.79 | 1.74 | 1.69 | 1.64 | 1.58 | 1.51 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 60 | 1.92 | 1.84 | 1.75 | 1.70 | 1.65 | 1.59 | 1.53 | 1.47 | 1.39 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 100 | 1.85 | 1.77 | 1.68 | 1.63 | 1.57 | 1.52 | 1.45 | 1.38 | 1.28 |
| grados de libertad del denomin. (dft) | 120 | 1.83 | 1.75 | 1.66 | 1.61 | 1.55 | 1.50 | 1.43 | 1.35 | 1.26 |
| inf | | inf | 1.75 | 1.67 | 1.57 | 1.52 | 1.48 | 1.40 | 1.32 | 1.22 |

ANEXO VIII

DOCUMENTOS AUDIOVISUALES

Se exponen, como complemento de la información sobre las acciones expuestas en el capítulo de aportaciones.

DEDICATORIAS

Este trabajo está dedicado a mi familia, muy especialmente a mi esposo y a mi hijo, por su cariño y paciencia ante tantas horas robadas.

También he de hacer mención especial al director de la Fundación General de la Universidad de Alicante, D. Manuel Bravo Lifante, quien me dio la oportunidad de conciliar la vida laboral con la familiar y la de doctoranda.

A los compañeros del GIPE, Víctor Climent, por sus magníficas orientaciones sobre metodología; María Teresa Gómez, por la tenaz ayuda para lograr la contestación de las encuestas; Noelia Ferri por su inestimable ayuda en transcripción de las gráficas hechas a mano por mí; Ángel de Silva, por preparar la infraestructura para la contestación electrónica de las encuestas.

Muy especialmente deseo agradecer a la Concejalía de Acción Social de Ayuntamiento de Alicante, Departamento de la Mujer, la posibilidad que me dieron de desarrollar la actividad de Relaciones Públicas a través del proyecto Gastronomía Sincrética I y II. Gracias, pues, a la Concejal Dña. Asunción Sánchez Zaplana, y a la Jefe del Departamento de la Mujer, Dña. Mari Carmen Vitoria Ripollés, de quien pude aprender muchísimo y poner en orden el producto de la creatividad.

Gracias también al Ayuntamiento de Santa Pola, a Dña Loreto Serrano Pomares, que en el momento de efectuar los trabajos era la Concejal Delegada de la Agencia de Desarrollo Local, con D. José Mazón Gamborino como Gerente, a quien agradezco enormemente que haya sido mi primer gran orientador en la andadura del Desarrollo Local. Gracias por aceptar la intervención de las Relaciones Públicas para alcanzar objetivos de Desarrollo Local, en el Sector pesquero y turístico. Gracias al profesor Manuel Ríos Pérez, por sus orientaciones desde el ámbito de la economía y su asesoramiento en mapas mentales y conceptuales que me han servido de gran ayuda.

Mi gratitud se extiende a dos alumnas entrañables, Alba Santa y Laura Yago, que optaron por la carrera profesional de Relaciones Públicas para el Desarrollo Local, por su gran apoyo a la hora de recoger y elaborar los documentos audiovisuales. Gracias a Pascual Victorio, ex alumno ejemplar, ahora

gran realizador, por su ayuda en la traducción del mensaje de Relaciones Públicas a los documentos audiovisuales.

Quedo enormemente agradecida a ADLYPSE como Asociación de Agentes de Desarrollo Local y Promoción Socio Económica, especialmente a D. Javier González, Presidente de la misma, por su colaboración en la difusión de la encuesta y por aceptar el reto de organizar las dinámicas de gran grupo, y a D. Mario Perales, de la Federación Estatal de Profesionales de Desarrollo Local (FEPRODEL), por haber participado y cedido su ponencia, dando a conocer para el ámbito de las Relaciones Públicas el pasado, presente, y expectativas de futuro de la figura del Agente de Desarrollo Local.

También doy las gracias a D. Vicente Pérez Menayo, quien ha sido mi gran orientador, en esta ocasión sobre el nuevo paradigma de la Unión Europa: La Calidad Social.

Finalmente, aunque no por ello menos importante, deseo expresar mi gratitud a D. Antonio Noguero, director de este trabajo, por su paciencia, por su guía, por mostrarme el camino de la meticulosidad y de la auténtica actividad de las Relaciones Públicas.

ÍNDICE DE FIGURAS, CUADROS Y TABLAS

| | |
|---|-----|
| Cuadro 1: Indicadores de sostenibilidad por áreas temáticas..... | 61 |
| Figura 1: Evolución de la Teoría de la gobernanza política de Mayntz desde la perspectiva del modelo de los sujetos de las Relaciones Públicas de Noguero..... | 82 |
| Figura 2: Modelo del pentágono de Coccossis..... | 84 |
| Figura 3: Modelo simplificado de un proceso de desarrollo local de Barreiro .. | 86 |
| Cuadro 2: Formato de la matriz del marco lógico del Desarrollo Local de Coleman..... | 88 |
| Cuadro 3: Cuadro de Barreiro. Marco lógico. Criterios de evaluación e indicadores para el desarrollo local | 88 |
| Figura 4: Representación Gráfica de la aplicación de la filosofía del relacionismo a los subsistemas administración local: Consistorio y Agencia de Desarrollo Local | 108 |
| Figura 5: Bucle de la calidad en las Relaciones Públicas..... | 148 |
| Cuadro 4: Excelencia en relaciones Pùblicas a partir de los 12 principios enunciados por Larissa Grunig | 149 |
| Figura 6: Diagrama de flujo de los efectos de comunicación basado en Grunig y Hunt..... | 175 |
| Figura 7: Jerarquía de efectos de comunicación | 176 |
| Cuadro 5: Combinación de variables: resultante de conductas y pùblicos. Basado en la teoría situacional de Grunig para identificar a los pùblicos..... | 181 |
| Figura 8: Diagrama: Del concepto al continente y contenido del «factum» de las Relaciones Pùblicas, su objeto y naturaleza: Sus sujetos promotores ejecutores y receptores. Noguero | 195 |

| | |
|---|-----|
| Figura 9: Modelo de Gestión de las Relaciones Públicas, de Noguero | 196 |
| Figura 10: Modelo de los públicos de Noguero. Organismo o servicio de la administración pública. | 197 |
| Figura 11: Modelo de los públicos de Noguero. Universidades e instituciones culturales | 198 |
| Figura 12: Modelo de Lawrence W. Nolte | 199 |
| Figura 13: Modelo de Porto Simões: De la disciplina al proceso y programa de la actividad de Relaciones Públicas. | 200 |
| Figura 14: Necesidades relacionales en la estrategia del Desarrollo Local | 203 |
| Figura 15: Teoría y técnicas de las Relaciones Públicas | 203 |
| Figura 16: Convergencia y alcance teórico-práctico de las Relaciones Públicas y objetivos de Desarrollo Local | 204 |
| Figura 17: Representación gráfica del proyecto de investigación: «Aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local. <i>Descripción y posibilidades</i> | 207 |
| Diseño de tablas para tomar decisión de rechazo o aceptación de hipótesis planteadas basada en la encuesta de utilización de instrumentos de RRPP: | |
| Tabla 1: Conocimiento del ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas. | 243 |
| Tabla 2: Presencia de estas técnicas/instrumentos en la programación de actividades de la organización en cada ejercicio o en su plan estratégico. | 244 |
| Tabla 3: Frecuencia con que se han empleado cada una de estas técnicas/instrumentos | 245 |
| Tabla 5: Resultados. Conocimiento del ADL de la entidad para el manejo de técnicas e instrumentos de Relaciones Públicas. | 247 |
| Tabla 6: Resultados. Presencia de estas técnicas/instrumentos en la programación de actividades de la organización en cada ejercicio o en su plan estratégico. | 248 |
| Tabla 7: Resultados. Frecuencia con que se han empleado cada una de estas técnicas/instrumentos | 249 |
| Tabla 8: Resultados. Conglomerados Jerárquicos. Resumen del procesamiento de casos. | 252 |
| Figura 18: Resultados. Dendrograma del análisis Clúster o de conglomerados . | 253 |

| | |
|---|-----|
| Cuadro 6: Resultados. Visualización de las explicaciones sobre el resultado del análisis de conglomerados. Elementos de aglutinación y diferenciación | 258 |
|---|-----|

Dinámicas de grupo con 9 Agentes de Desarrollo Local.

| | |
|--|-----|
| Cuadro 7: Sobre la figura del agente: Autodefinición/autopercepción, funciones, aspectos más valorados de su trabajo, aspectos más complejos de su práctica actual y pertenencia a redes o asociaciones..... | 259 |
|--|-----|

| | |
|---|-----|
| Cuadro 8: Sobre la forma de evaluar temas e identificar públicos por parte de los agentes de desarrollo local | 260 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Cuadro 9: Antes de RR.PP/ Despues de RRPP. Nueva definición del propio agente y sus funciones tras haber pasado un periodo de formación avanzada en Relaciones Públicas | 261 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Figura 19: Antes de Formación en Relaciones Públicas. Proceso que realizaban los agentes para alcanzar el objetivo de dar a conocer un nuevo servicio del consistorio en le propio municipio y en le resto de poblaciones de la comarca | 263 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Figura 20: Despues de Formación en Relaciones Públicas. Proceso que realizaban los agentes para alcanzar el objetivo de dar a conocer un nuevo servicio del consistorio en le propio municipio y en le resto de poblaciones de la comarca | 265 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Cuadro 10: Aplicación de las Relaciones Públicas en la estrategia del desarrollo Local. (conclusiones | 273 |
|---|-----|

| | |
|--|-----|
| Figura 21: Cambio en los modos de expresión por parte de Agentes de Desarrollo Local participantes en las dinámicas grupales. Antes y después de RRPP. Conclusiones..... | 277 |
|--|-----|

| | |
|--|-----|
| Cuadro 11: Pertinencia del papel de las Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local. (conclusiones | 279 |
|--|-----|

Aportaciones:

| | |
|---|-----|
| Figura 22: Extrapolación de modelo de los públicos a la gerencia de una agencia de Desarrollo local. | 284 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Figura 23: Sistemas y objetivos de desarrollo y comunicación para el desarrollo. | 285 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Cuadro 12: Paralelismo entre el modelo simplificado para un proceso de Desarrollo Local de Barreiro y el modelo de los sujetos de Noguero, que incluye el diagrama: Del concepto al continente y contenido del <i>factum</i> de las Relaciones Públicas | 286 |
| Figura 24: Modelo combinado: Inclusión de Relaciones Públicas como un componente más de los señalados en el circuito en el que se integran los principales componentes del Desarrollo Local..... | 288 |
| Figura 25: Combinación de los modelos del pentágono de Coccossis sobre factores críticos para la mejora de la respuesta local (Desarrollo Local) y de Gestión de las Relaciones Públicas de Noguero. | 289 |
| Cuadro 13: Tabla mixta de marco lógico de Desarrollo Local y patrón lógico de planificación de Relaciones Públicas | 291 |
| Cuadro 14: Proyectos de Desarrollo Socioeconómico a nivel comarcal: Promoción de empleo y autoempleo. Municipios para el desarrollo..... | 293 |
| Cuadro 15: Proyecto Gastronomía Sincrética I y II | 294 |
| Cuadro 16: Proyecto de promoción turística no estacional y consumo de «peix fresc» | 296 |
| Cuadro 17: Estrategia proactiva del servicio Universitario de empleo | 298 |
| Figura 26: Representación gráfica de Filosofía de la relación Servicios Universitarios de Empleo y Agencias de Desarrollo Local a partir de la responsabilidad social/responsabilidad pública | 299 |
| Figura 27: Diagrama de flujo del Proceso de la relación Servicio Universitario de Empleo y Agencia de Desarrollo Local..... | 301 |
| Figura 28: Representación Gráfica de Gestión de Relaciones Públicas aplicada en proyectos de desarrollo local-industrial | 302 |
| Figura 29: Diagrama de flujo de proceso de Relaciones Públicas para el caso de promoción turística no estacional y promoción de consumo del pescado fresco..... | 304 |
| Figura 30: Diagrama de flujo del proceso de Relaciones Públicas aplicado al caso de procesos de desarrollo social sobre colectivo femenino..... | 306 |
| Figura 31: Diagrama de flujo del proceso de gestión de Relaciones Públicas para la captación de fondos o recursos adicionales para programas de desarrollo | 309 |
| Figura 32: Representación gráfica del proceso para la construcción de una red cooperativa de agencias y agentes de Desarrollo Local | 311 |