

## **PERFIL DEL PROFESIONAL DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EUROPA: INFLUENCIA Y PODER DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES Y TENDENCIAS DEL SECTOR.**

Ángeles Moreno  
Ansgar Zerfass  
Ralph Tench  
Dejan Verčič  
Piet Verhoeven

### **Resumen**

El European Communication Monitor (ECM) es un estudio extensivo periódico para seguir las tendencias en relaciones públicas y gestión de la comunicación y analizar el escenario cambiante para la profesión en Europa. Se lleva a cabo con un equipo de once académicos de universidades europeas, y ha sido organizada por la European Public Relations Education and Research Association (EUPRERA) con el apoyo de la European Association of Communication Directors (EACD) y la revista *Communication Director*. El ECM 2011 se ha ocupado de la medición de la situación y las tendencias de la profesión a través de Europa. En este artículo nos centramos en los roles que desempeñan los profesionales, su poder e influencia en las organizaciones, y los temas estratégicos, disciplinas y canales que definen el quehacer profesional actualmente y en el futuro próximo.

### **Palabras clave**

Comunicación estratégica europea, poder, función directiva, roles profesionales, temas estratégicos, disciplinas profesionales, canales de comunicación, medios sociales.

## Introducción

El European Communication Monitor es la mayor encuesta transnacional sobre la profesión de relaciones públicas y comunicación en el mundo, con 2.209 participantes de 43 países en la edición de 2011. Se lleva a cabo con un equipo de once académicos de universidades europeas, y ha sido organizada por la European Public Relations Education and Research Association (EUPRERA) con el apoyo de la European Association of Communication Directors (EACD) y la revista *Communication Director*.<sup>1</sup>

Esta iniciativa se enmarca el esfuerzo que desde distintas instituciones se ha venido llevando a cabo para desarrollar macroestudios con metodologías cuantitativas que analicen amplios países y continentes como el European Communication Monitor (ECM) (Zerfass et al., 2007, 2008, 2009, 2010, 2011) o el estadounidense General Accepted Practices (GAP) (Swerling et al., 2002, 2004, 2005, 2008,\*)

El European Communication Monitor (ECM) se publicó por primera vez en 2007 (Zerfass, Van Ruler, Rogojinaru, Verčič y Hamrefors, 2007). Tras cinco ediciones con periodicidad anual se ha convertido en la fuente con un análisis más extenso sobre la profesión de relaciones públicas, gestión de comunicación y comunicación estratégica en el mundo.

El European Communication Monitor se ha aproximado a la profesión de relaciones públicas, gestión de comunicación y comunicación estratégica desde la perspectiva del nuevo institucionalismo (Trench, Verhoeven y Zerfass, 2009) en la que las instituciones se definen como “elementos regulativos, normativos y culturales-cognitivos que, junto con actividades asociadas y recursos, proveen estabilidad y significado a la vida social” (Scott, 2008: 48).

El European Communication Monitor 2011 explora más en profundidad la posición de las relaciones públicas y la comunicación estratégica dentro de las organizaciones.

Se pueden distinguir dos modos de relacionar la estrategia corporativa con la estrategia de comunicación. De estas dos maneras distintas los comunicadores profesionales

pueden fomentar los objetivos del negocio o de la organización (Lurati y Eppler 2006, Zerfass 2008): a) Comunicadores, que apoyan los objetivos corporativos resolviendo problemas que se derivan de las estrategias funcionales o del negocio y probablemente pueden resolverse con actividades de comunicación y b) Facilitadores, que ayudan a definir los objetivos corporativos añadiendo las dimensiones comunicativas a la formulación de estrategias.

Siguiendo esta distinción dual se han identificado cuatro roles que pueden desempeñar los profesionales de comunicación y relaciones públicas según su orientación hacia las estrategias corporativas: a) consultores o asesores corporativos, b) facilitadores estratégicos, c) apoyos operativos y c) expertos aislados.

Los consultores no apoyan los objetivos del negocio mediante la gestión de la comunicación, pero ayudan a definir las estrategias corporativas. Los facilitadores estratégicos también ayudan a definir las estrategias corporativas, pero además apoyan los objetivos del negocio gestionando la comunicación. Los apoyos operativos no contribuyen a la definición de estrategias organizacionales, pero apoyan los objetivos mediante la gestión de la comunicación. Finalmente, los expertos aislados ni apoyan la estrategia corporativa, ni tampoco ayudan a definirla.

En esta investigación nos centramos en las siguientes preguntas sobre el desempeño y la evolución de la profesión de comunicación estratégica en Europa:

- 1 ¿Qué roles estratégicos desempeñan los profesionales de comunicación?
- 2 ¿Cuál es su nivel de influencia y responsabilidad en la organización?
- 3 ¿Qué poder vertical y horizontal perciben al interno de las organizaciones?
- 4 ¿Cuáles son los principales temas estratégicos, disciplinas y canales que definen hoy y en un futuro próximo el campo profesional?

## **Metodología**

El European Communication Monitor 2011 se ha llevado a cabo con una investigación empírica cuantitativa a través de una encuesta online.

Se desarrolló un cuestionario de veinte ítems, algunos de los cuales incluían diversas preguntas con respuestas múltiples. Los dos primeros ítems se referían a la confianza pública que genera la propia profesión de relaciones públicas en los diversos países y la opinión sobre las denominaciones de la profesión y el noveno ítem a la generación de confianza para líderes, organizaciones y sectores. Seis ítems se ocuparon de diversos aspectos sobre la toma de decisiones, roles y poder vertical y horizontal de los departamentos dentro de las organizaciones. Otros seis ítems se refirieron a la evolución de temas estratégicos, disciplinas y canales, especialmente los medios sociales. Otro ítem se ocupó de los sistemas de evaluación utilizados por los profesionales y otro sobre las cualificaciones necesarias para los directivos de comunicación. Asimismo se abordaron los estilos culturales y de liderazgo de las organizaciones. Por último se solicitaron datos demográficos individuales y sobre las organizaciones de origen de los participantes

La encuesta se distribuyó vía e-mail, junto con una invitación personal a más de 20.000 profesionales europeos, usando la base de datos provista por la European Association of Communication Directors (EACD). Además, se enviaron invitaciones a otros participantes a través de asociaciones profesionales nacionales, otras bases de datos y contactos personales.

La muestra final del ECM 2011 está compuesta por 2.209 participantes. Esta cifra corresponde a los cuestionarios completados en su totalidad por el público objetivo, ya que se eliminaron los cuestionarios respondidos por académicos, estudiantes y profesionales inactivos en el momento de la encuesta.

El sector mayoritario de los encuestados corresponde a directores de comunicación (48,8%) que trabajan en departamentos de empresas que cotizan en bolsa, con una experiencia de más de diez años en la profesión y con una edad media de 41 años.

Los participantes representan a 43 países europeos. Un 32,4% pertenecen al sur de Europa (incluyendo países como España, Slovenia, Croacia, etc.); un 29,2% a Europa Occidental (Alemania, Francia, etc.); un 27,9% a Europa del Norte (Noruega, UK, Latvia, etc.) y un 10,5% a Europa del Este (Polonia, Rumanía, etc.)

En cuanto a la formación de los participantes, el grupo mayoritario (44,5%) poseen un título universitario de grado o postgrado, con prioridad de títulos de Master (58,8%). Las mujeres se sitúan por delante en la posesión de títulos de licenciatura y master (61,5% frente al 55,4% masculino).

Las respuestas del cuestionario se procesaron con SPSS y se aplicó a los datos un análisis estadístico descriptivo y analítico. Los resultados y la correlación de variables fueron estadísticamente probados con chi-cuadrado, t-tests y análisis de varianza (ANOVA) con test Post Hoc Scheffe.

Teniendo en cuenta el desconocimiento de la población estadística de profesionales de comunicación estratégica y relaciones públicas en los diversos países, la voluntariedad de la encuesta y su elaboración en lengua inglesa, lo que limita la participación de un sector de profesionales de algunos países, el European Communication Monitor 2011 no pretende la representatividad estadística (ver Moreno & Humanes, 2010), sino que permite apuntar los patrones y tendencias del sector, permitiendo una lectura longitudinal con el procesamiento estadístico de los datos de los estudios de los últimos cinco años.

## **Resultados**

### **Influencia y roles estratégicos**

Los profesionales de comunicación en Europa continúan aumentando su influencia dentro de las organizaciones. Así, 77.9% tienen una influencia consultora, es decir, que sus consejos son tomados muy en serio por los Directores de las organizaciones y un 76.9% afirman tener una influencia ejecutiva, que significa que son invitados a formar parte de las reuniones de nivel senior, donde se planifica la estrategia organizacional.

De este modo, consiguen cada año estar más vinculados a las estrategias generales de las organizaciones. Así, un 90.8% afirman que soportan efectivamente los objetivos generales de sus compañías, y un 70.8% ya declaran también tener responsabilidades

en su definición. Estas cifras suponen un incremento del 5,4% respecto a 2010 y el 6% respecto a 2009), lo que indica una progresión que continúa en ascenso.

Concretando estas cifras globales, los profesionales también desempeñan mayoritariamente el rol de facilitador estratégico (67,6%), que supone el máximo grado tanto de definición como de apoyo a los objetivos de su organización. Le sigue el rol de soporte operacional con un 23.2%) y cada vez más infrecuentes el rol de experto aislado (6%) y Consultor de negocio (3.2%). La distribución, sin embargo, presenta diferencias significativas en todas las regiones del continente, especialmente en lo que concierne al experto aislado (chi-cuadrado,  $p \leq 0,05$ ).

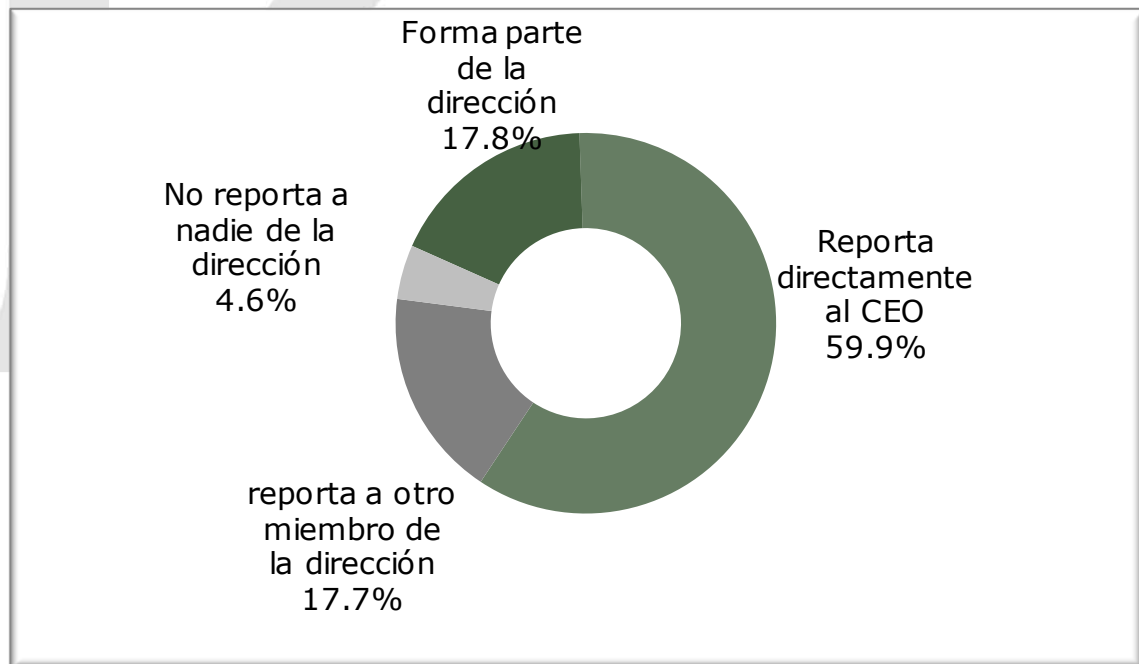
Gráfico 1. Distribución de roles profesionales por regiones

|                         | Europa Norte | Europa Oeste | Europa Sur | Europa Este |
|-------------------------|--------------|--------------|------------|-------------|
| Facilitador estratégico | 72.0%        | 65.3%        | 66.8%      | 64.9%       |
| Apoyo operacional       | 22.2%        | 26.2%        | 20.0%      | 27.7%       |
| Consultor de negocio    | 1.8%         | 3.3%         | 4.6%       | 2.2%        |
| Experto aislado         | 4.1%         | 5.3%         | 8.7%       | 5.2%        |

## Relaciones internas y acceso a la cúpula directiva

En la misma línea cada vez más comunicadores tienen un puesto en la mesa donde se toman las decisiones de su organización. y entrando en la coalición dominante.

Gráfico 2. Relaciones jerárquicas y línea de reporte



El 90% de los profesionales reporta directamente al CEO o Director general. En este aspecto también se observan diferencias entre regiones europeas, situándose a la cabeza los países nórdicos.

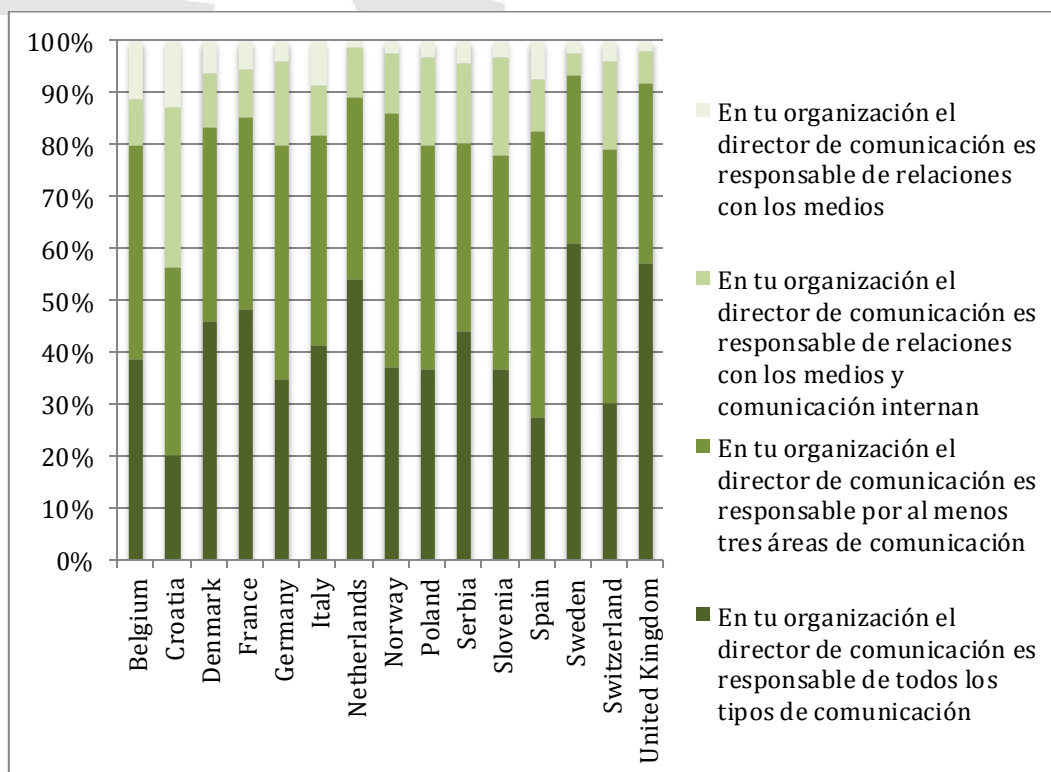
Los resultados del estudio han hallado de hecho una correlación entre la posición formal del comunicador y su influencia real dentro de la organización. Es decir, que los directores de comunicación que tienen una mayor influencia ejecutiva se sientan en la dirección o reportan directamente al CEO.

Además de las relaciones directas con el CEO, más del 75% de los profesionales también reportan relaciones cercanas con otros miembros de la Dirección ejecutiva y con el Departamento de marketing.

Los profesionales concentran un gran nivel de responsabilidades, ocupándose la mayoría de más de tres áreas de comunicación o varios públicos. Sin embargo, este nivel de responsabilidad no se relaciona con el poder percibido dentro de la organización: todavía un 30% de los encuestados piensan que su departamento es reemplazable y un 25% que no juega un papel importante en el desempeño global de la organización. No obstante, un mayor rango de responsabilidad sí está relacionado positivamente con el acceso a la cúpula directiva de las organizaciones.

A la cabeza se sitúan los profesionales de Suecia, Holanda y Reino Unido y se observan diferencias significativas por regiones, sin embargo, el tipo de organización no ofrece variaciones destacables.

Gráfico 3. Acumulación de responsabilidad del director de comunicación por países



### Temas estratégicos

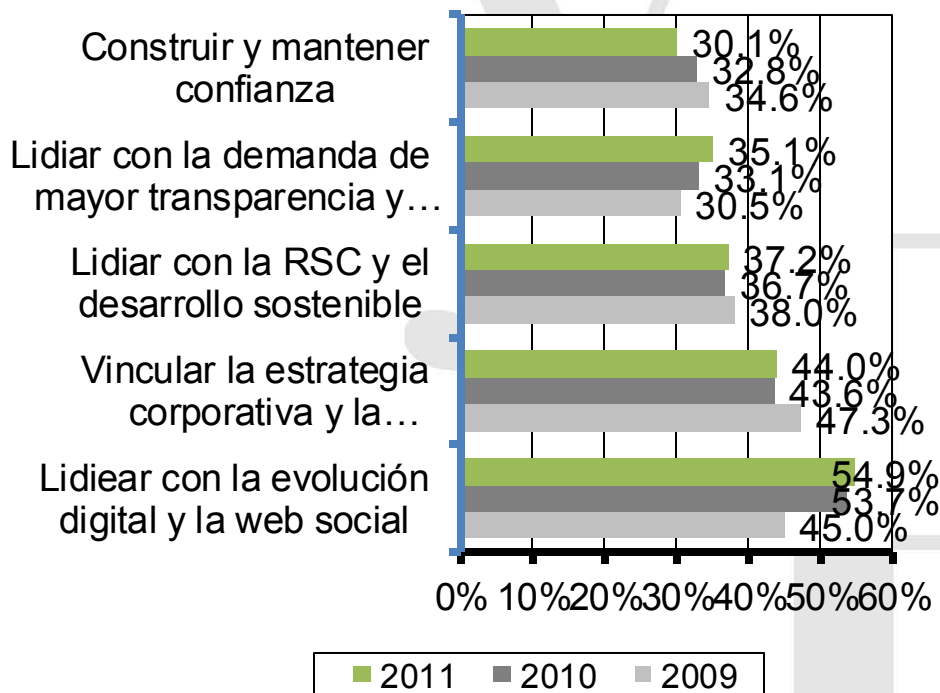
La mayor influencia y poder de los profesionales de relaciones públicas en Europa están relacionados con uno de los temas de mayor importancia para los profesionales: *Establecer vínculos entre la estrategia del negocio y la comunicación*. Es una



aspiración que viene subrayándose en las encuestas precedentes y a pesar de que ha disminuido en intensidad respecto a 2009, sigue siendo un tema preocupante para un 44% de los encuestados, ocupando la segunda posición entre los temas estratégicos de 2011. Asimismo, decrecen en importancia *Lidiar con el desarrollo sostenible y la responsabilidad social*, que ocupa la tercera posición (37,2%) y la *Construcción y mantenimiento de credibilidad* (30,1%), que se mantiene en la quinta posición.

Aunque ninguno de los temas estratégicos evaluados ha variado su posición respecto a 2010, solo aquellos que tienen que ver con el uso de las nuevas tecnologías experimentan un ligero incremento en la mente de los profesionales europeos. Así, *Lidiar con la evolución digital y la red social* se sitúa como el tema estratégico más importante en la actualidad, referido por un 54,9% de los encuestados. En estrecha relación, pero conservando la cuarta posición, también experimenta un ligero ascenso *Lidiar con la demanda de mayor transparencia y audiencias activas* (35,1%).

Gráfico 4. Evolución de los temas estratégicos en los últimos tres años



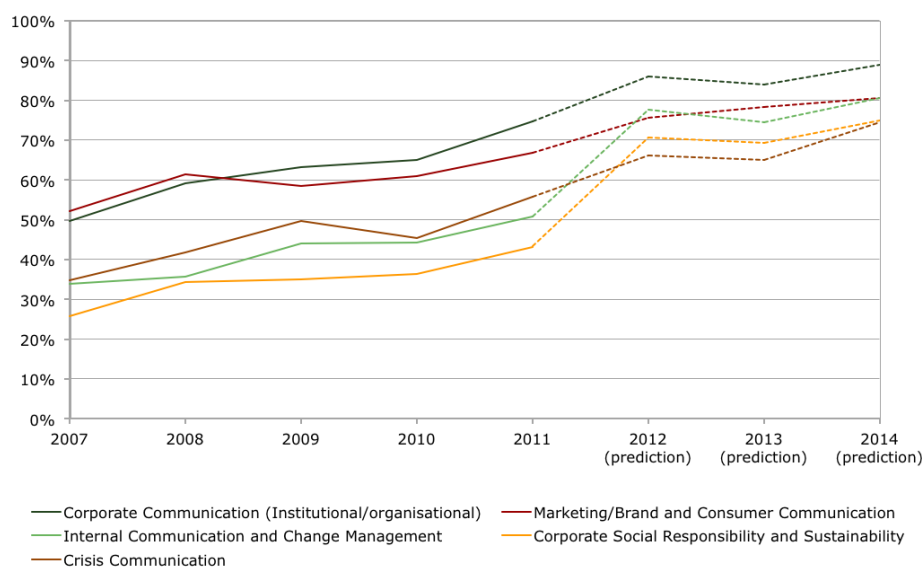
## Desarrollo de disciplinas y canales

Como en las encuestas de los años anteriores, los profesionales predicen un cambios relevantes en las disciplinas que englobamos en el amplio concepto de comunicación estratégica. La *Comunicación corporativa* –entendida como aquella que se centra en la institución u organización como un todo– se mantiene en la posición líder. Le siguen la *Comunicación de marketing y consumidor*, *Comunicación de crisis*, *Comunicación interna y de cambio*, y *Gestión de temas estratégicos (issues)*.

Este orden en las prioridades de 2011 supone cambios interesantes. En primer lugar, destacar que la *RSC* y la *comunicación de desarrollo sostenible*, quedan fuera del ranking de las cinco primeras. Sin embargo, en las previsiones para el 2014, los profesionales vuelven a situar en segundo lugar a la comunicación interna y en cuarto lugar a la RSC. De hecho, los profesionales en los últimos dos años predicen siempre un fuerte crecimiento de tres disciplinas: *Comunicación interna*, *RSC* y *desarrollo sostenible* y *Coaching personal*.

Tanto en la actualidad como para el futuro, la *Comunicación Corporativa* ocupa un primer lugar indiscutible.

Grafico 5. Evolución de disciplinas en los últimos cinco años



En cuanto a los canales de comunicación que los profesionales utilizan la comunicación en nuevas tecnologías continua su fuerte ascenso. En primer lugar se sitúa la comunicación online (websites, email, intranets) y le siguen las relaciones con los medios de comunicación online y los medios sociales. Estos datos revelan la importancia que están adquiriendo los canales en nuevas tecnologías, pero al mismo tiempo, un análisis longitudinal de los datos, pone de manifiesto que los profesionales tienen a sobrestimar el crecimiento de estos nuevos canales en detrimento de los medios de comunicación tradicionales. De hecho, la única predicción en este sentido que se ha cumplido, e incluso superado ha sido el crecimiento de las relaciones con la prensa online. Por el contrario, el crecimiento que se predecía en 2008 para 2011 en los medios sociales y la comunicación online ha llegado solo a la mitad de lo esperado.

En todo caso, la importancia de estos canales para la gestión de comunicación ha crecido enormemente. En 2007, solo 11,5% de los profesionales europeos consideraban las redes sociales como un instrumento importante y sólo un 19.5%, en 2009, pero en 2011 un 40% de los encuestados reconocen su relevancia actual. No obstante, la mayoría sigue dando mucha más importancia a las actividades online controladas (webs y email) y a las relaciones online con los medios. En el último año han descendido sobre todo los weblogs y los wikis.

Dentro de las plataformas de medios sociales, las comunidades online o redes sociales son las más destacadas, con un reseñable crecimiento de Twitter. Aunque aún son minoría, ya cuatro de cada diez departamentos tienen Directrices de medios sociales y tres de cada diez organizaciones ya tienen en marcha herramientas para hacer seguimiento de la web social, aunque aún no para evaluar la eficacia de su propia actuación. Esto indica que aún queda camino por recorrer. De hecho, los profesionales europeos sólo califican de moderadas sus habilidades en medios sociales. Casi la mitad no participan en redes o solo lo hacen una vez por semana y aunque el uso privado incrementa las capacidades hacia estos medios, los datos revelan que tampoco ayuda a adquirir las habilidades específicas orientadas al uso profesional.

## Conclusiones

Los resultados del ECM 2011 nos ofrecen una visión positiva del desarrollo de la profesión de relaciones públicas y comunicación estratégica en Europa. Los profesionales evolucionan positivamente en influencia, responsabilidad y acceso a la cúpula de las organizaciones. Sin embargo, aunque de manera minoritaria, todavía muchos profesionales perciben un poder muy limitado dentro de sus organizaciones, y creen que el resto de funciones no ven a sus departamentos como imprescindibles.

La evolución de temas estratégicos, disciplinas y canales viene marcada en el último año por la creciente importancia de la comunicación online y, muy especialmente, por la vigorosa irrupción de los medios sociales. No obstante, a pesar de que se ha producido una mejoría en la gestión de los medios sociales desde las organizaciones, con la incorporación de directrices y planes de seguimiento, aún se manifiestan carencias de formación en este ámbito. Los profesionales de comunicación tienen un gran reto para conseguir optimizar el uso de estos nuevos canales sin perder el control sobre ellos en detrimento de otros departamentos corporativos.

## Referencias bibliográficas

Lurati, F., Aldyukhova, T., Dixius, U., & Reinhold, J. (2010). *Swiss Corporate Communications and Public Relations Practice Monitor*. Zurich, Lugano: Swiss Corporate Communications and Public Relations Observatory.

Lurati, F., y Eppler, M. Communication and Management: Researching Corporate Communication and Knowledge Communication in Organizational Settings. *Studies in Communication Sciences*, 6 (2), 2006, pp. 75-98.

Mitroff, I., Swerling, J. y Floto, J. (2002). Public Relations Generally Accepted Practices (G.A.P.) Study. Los Angeles: University of Southern California. Available at: <http://annenbergl.usc.edu/CentersandPrograms/ResearchCenters/SPRC/PrevGAP.aspx>.

Moreno, A. & Humanes, M.L. (2009). Limitaciones y riesgos de la investigación transcultural en Relaciones Públicas y Comunicación estratégica. El auge de las macroencuestas, *Revista Latina de comunicación social*, 64 (2), s.p.

Scott, R.W. (2008). *Institutions and organizations. Ideas and interests*. Thousand Oaks: Sage.

Swerling, J., Gregory, J., Schuh, J., Goff, T., Gould, J, Gu, X.C., Palmer, K., y Mchargue, A. (2008). Fifth Annual Public Relations Generally Accepted Practices (G.A.P.) Study. GAP V. Los Angeles: University of Southern California. Available at: <http://annenbergl.usc.edu/CentersandPrograms/ResearchCenters/SPRC.aspx>

Swerling, J., Mitroff, I., Floto, J., Hall, J. y Bishop, G. (2003). Second Annual Public Relations Generally Accepted Practices (G.A.P.) Study GAP II. Los Angeles: University of Southern California. Available at: <http://annenbergl.usc.edu/CentersandPrograms/ResearchCenters/SPRC/PrevGAP.aspx>

Swerling, J., Mitroff, I., Hall, J., King, D., Benson, L. y O'Boyle, P. (2005). Forth Annual Public Relations Generally Accepted Practices (G.A.P.) Study GAP IV. Los Angeles: University of Southern California. Available at: <http://annenbergl.usc.edu/CentersandPrograms/ResearchCenters/SPRC/PrevGAP.aspx>

Swerling, J., Mitroff, I., Hall, J., King, D., Zeltzer, D. y Waldman, T. (2004). Tird Annual Public Relations Generally Accepted Practices (G.A.P.) Study GAP III. Los Angeles: University of Southern California. Available at: <http://annenbergl.usc.edu/CentersandPrograms/ResearchCenters/SPRC/PrevGAP.aspx>

Swerling, J., Thorson, K. and Tenderich, B. (2012). Seventh Annual Public Relations Generally Accepted Practices (G.A.P.) Study. GAP VII. Los Angeles: University of Southern California. Available at: <http://ascjweb.org/gapstudy/corporations>

Tench, R., Verhoeven, P. y Zerfass, A. (2009). Institutionalizing Strategic Communication in Europe \_An Ideal Home or a Mad House? Evidence from a Survey in 37 Countries, *International Journal of Strategic Communication*, 3 (2), pp.147-164.

Zerfass, A. Corporate Communication Revisited: Integrating Business Strategy and Strategic Communication. In A. Zerfass, B. van Ruler, y K. Siramesh (Eds.), *Public Relations Research. European and International perspectives and Innovations*. Wiesbaden: VS Verlag Für Sozialwissenschaften, 2008, pp. 65-96.

Zerfass, A., Moreno, A., Tench, R., Vercic, D., & Verhoeven, P. (2008). *European Communication Monitor 2008. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Implications*. Brussels, Leipzig: EUPRERA, University of Leipzig. (available at: [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu))

Zerfass, A., Moreno, A., Tench, R., Vercic, D., & Verhoeven, P. (2009). *European Communication Monitor 2009. Trends in Communication Management and Public Relations – Results of a Survey in 34 Countries*. Brussels: EACD, EUPRERA. (available at: [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu))

Zerfass, A., Tench, R., Verhoeven, P., Verčič, D., & Moreno, A. (2010): *European Communication Monitor 2010. Status Quo and Challenges for Public Relations in Europe. Results of an Empirical Survey in 46 Countries*. Brussels: EACD, EUPRERA (available at: [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu))

Zerfass, A., Van Ruler, B., Rogojinaru, A., Vercic, D., & Hamrefors, S. (2007). *European Communication Monitor 2007. Trends in Communication Management and*

*Public Relations – Results and Implications*. Leipzig, Brussels: University of Leipzig, EUPRERA. (available at: [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu))

Zerfass, A., Verhoeven, P., Tench, R., Moreno, A., & Verčič, D. (2011): *European Communication Monitor 2011. Empirical Insights into Strategic Communication in Europe. Results of an Empirical Survey in 43 Countries (Chart Version)*. Brussels: EACD, EUPRERA (available at: [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu))

<sup>1</sup> La edición de 2011 patrocinada por Infopaq, líder internacional en seguimiento de medios y evaluación de servicios y Grayling, la segunda mayor agencia independiente a nivel mundial.