



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**NUEVOS RETOS PARA LOS PROFESIONALES DE LA
COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS RELACIONES
PÚBLICAS**

TESINA

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

PRESENTA

OLGA MARICENI ALLENDE AVILA

DIRECTOR DE TESINA

DR. TOMÁS MILTON MUÑOZ BRAVO



Ciudad Universitaria, CDMX, 2021



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
I. FUNDAMENTOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS, SU PROPÓSITO EN LA SOCIEDAD E HISTORIA EN MÉXICO	
1.1 Comunicación organizacional y relaciones públicas.....	8
1.2 Breve historia y actualidad de las relaciones públicas en México.....	16
1.3 Acerca de los públicos en las relaciones públicas.....	26
II. LA EVOLUCIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS A PARTIR DE LA ERA DIGITAL	
2.1 La era digital: antecedentes y principales efectos en la sociedad.....	32
2.2 La evolución de las relaciones públicas, a partir de la era digital.....	40
2.3 Las empresas Edelman y Buson Cohn & Wolfe como referentes de la incorporación de comunicólogos al ámbito laboral.....	48
2.3.1 Buson Cohn & Wolfe.....	50
2.3.2 Edelman.....	53
III. EL PERFIL ACTUAL PARA EL PROFESIONAL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS	
3.1 De las relaciones públicas a la comunicación integrada en la actualidad mexicana.....	57
3.2 Habilidades técnicas que permiten a los comunicadores insertarse exitosamente en empresas con enfoque en comunicación integrada.....	64
3.3 Competencias que complementan el perfil que actualmente busca el mercado en un profesional de relaciones públicas, desde el punto de vista de comunicación integrada.....	70
CONSIDERACIONES FINALES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	82

INTRODUCCIÓN

Relaciones públicas es una actividad que ha sido directa, tradicional y ampliamente relacionada con el ámbito periodístico, ya que por medio de la labor de los relacionistas se busca fomentar una relación con los públicos objetivo a través de la influencia que sobre ellos ejercen los medios de comunicación, siempre bajo el principio de cobertura no pagada.

Esta característica hizo que durante varias décadas el ejercicio profesional se enfocara puntualmente en generar relaciones estrechas con los periodistas, de manera que los resultados dependían, en gran medida, de la capacidad de relacionamiento y no realmente de conocimientos y técnicas profesionales.

La transformación digital de todas las actividades humanas, que tuvo en Internet a uno de sus catalizadores, cambió la vida interna de los medios, no solamente en términos técnicos sino también en la visión y el entendimiento de lo que las audiencias quieren y, por lo tanto, en los procesos de toma de decisiones. En resumen: vimos la transformación de los contenidos.

Al ser los contenidos (mensajes, historias) el vínculo primario entre los medios de comunicación y los profesionales de relaciones públicas, este nuevo panorama en el periodismo obligó también a las empresas -agencias- a encontrar nuevas formas de ganar espacios, audiencia y posicionamiento, lo que ha implicado uno de los más grandes desafíos al negocio mismo, pues aún en estos días significa alrededor del 50% de su facturación local.

Simultáneamente a este cambio global, otro fenómeno -mucho más enfocado en las Ciencias de la Comunicación- irrumpió en el panorama del profesional de las relaciones públicas: la integración de otras actividades relacionadas con el posicionamiento de mensajes en audiencias específicas, tales como la mercadotecnia, la publicidad, la narrativa y hasta el diseño gráfico; lo que dio como resultado un perfil profesional mucho más completo y versátil, al abrir posibilidades de empleo pero también haciendo mucho más visible la necesidad de contar profesionalmente con muchas de estas nuevas habilidades.

Si bien la revolución digital es un fenómeno que permea en todos los ámbitos desde hace alrededor de 20 años, su presión sobre el ejercicio de las relaciones públicas en México se ha sentido en los más recientes y, con mayor intensidad, en los últimos cinco. Durante este tiempo, las empresas han mostrado preferencia por aquellos profesionales que sean capaces de ofrecer una mentalidad integral: desde la creación de un concepto creativo y pensamiento estratégico, hasta el manejo de piezas visuales y, por supuesto, un impecable alcance escrito.

La ampliación de canales para transmitir y posicionar mensajes constituye una de las principales razones de este nuevo fenómeno y, al mismo tiempo, uno de los mayores retos, debido a una mayor exposición ante nuevas y variadas audiencias, cada una de ellas con motivaciones, comportamientos y respuestas diferentes.

Esto afecta al proceso de comunicación en sí mismo, dado que una más de las variables a considerar es la inmediatez, elemento esencial en prácticamente todas las iniciativas de comunicación.

La unión de todos estos aspectos es lo que ha derivado en el campo que se ha dado en denominar *communications marketing* (o comunicación integrada), un término que refleja precisamente el eclecticismo y las expectativas que alrededor de él y de sus profesionales se tienen.

Si bien, la comunicación corporativa y su vertiente de la relación con medios han sido el área principal en que todo este fenómeno se ha suscitado, toda la gama del ejercicio profesional (comunicación interna, comunicación digital, asuntos públicos, entre otros) ha sido, en mayor o menor medida, afectada y debe ser, consecuentemente, considerada en la visión integral del relacionista público.

La adquisición de nuevos conocimientos teóricos y de habilidades técnicas, resultante de esta evolución, además de la apertura a la integración con otras disciplinas por parte de los comunicadores, demandará la prevalencia del factor social y humanista que toda comunicación debe incluir; es decir, mantener en mente la responsabilidad de un trabajo ético y una comunicación que beneficie a la sociedad, mientras brinda más y mejores oportunidades laborales.

Debido a lo anterior, la presente investigación busca responder a la pregunta de ¿cuáles son las herramientas teóricas y prácticas con las que debe de contar un egresado de Ciencias de la Comunicación para desarrollarse profesionalmente en el mundo de las relaciones públicas en México?

La hipótesis de la que se parte en esta tesina es que un egresado en Comunicación que desee integrarse al mundo laboral de las relaciones públicas debe de tener amplios conocimientos de herramientas digitales como marketing digital y redes sociales, así como con conocimientos de mercadotecnia, narrativa y creatividad, mismos que le permitan ampliar sus oportunidades laborales en el campo de comunicación integrada y no solamente en la relación con medios.

Por ello, en la presente investigación se busca identificar los nuevos retos que se afrontan en el ámbito de las relaciones públicas en México para desarrollar herramientas teóricas y prácticas que permitan a los comunicadores insertarse exitosamente en ese nicho laboral. Con esta intención, se revisará la evolución de las relaciones públicas en México en la última década, se estudiará la incorporación de comunicólogos en las empresas Edelman y BCW, dedicadas a las relaciones públicas y migrando a comunicación integrada y se asentarán las *soft skills* que complementan el perfil que actualmente busca el mercado en un profesional de relaciones públicas, desde el punto de vista de comunicación integrada.

La importancia de este ejercicio radica principalmente en que una oportuna detección de los nuevos retos que enfrentan actualmente los profesionales de las relaciones públicas es relevante no solamente para las oportunidades laborales que, individualmente, cada uno de ellos puede alcanzar sino también para entender y tratar de una manera más efectiva los fenómenos actuales que nos atañen e impactan como sociedad.

La comunicación, sus procesos, canales y mensajes juegan un papel fundamental en la comprensión de las dinámicas de una ciudadanía más diversa y dinámica que nunca, con altas expectativas de las organizaciones y su participación en la construcción de más y mejores escenarios para el desarrollo humano, tanto en su interior como hacia las comunidades en las que participan.

La construcción de credibilidad basada en hechos y en una cultura corporativa confiable requiere una política de comunicación igualmente fuerte, capaz no solo de transmitir sino de ser partícipe de historias positivas, que conecten con seres humanos y cambien positivamente su entorno.

El presente trabajo permitirá revisar teorías de la Comunicación que pueden llegar a situar al comunicólogo como punto de unión de las disciplinas involucradas en el trabajo de reputación y, aún más allá, en el trabajo mismo de crear mejores ciudadanos corporativos.

El cambio digital que genera estas nuevas demandas y nuevos retos nos demuestra también que la Comunicación es una disciplina viva que, desde su naturaleza social, responde también a esos ajustes y debe, por lo tanto, estar siempre en constante cambio para aportar su innovación a la sociedad.

Así, este trabajo tendrá como base la Teoría de la Comunicación Organizacional, en su vertiente de relaciones públicas, publicidad y opinión pública. A partir de este marco, se identificará y analizará no solamente su fundamento sino su impacto y alcance reales en un mundo cambiado y cambiante, reconociendo también su capacidad de adaptación para continuar privilegiando su espíritu de generar y contribuir positivamente a la sociedad.

Dicho grupo de conocimientos será el eje rector, a lo largo de la investigación, para identificar y validar todos aquellos elementos que deben seguir siendo observados por los comunicadores y profesionales de relaciones públicas, así como para delimitar lo que compete o no a la disciplina.

Metodológicamente, será un trabajo cualitativo basado en la comprensión de los fenómenos mediante el contacto estrecho con la realidad que se investiga; a través de la práctica y la información obtenida de manera directa y personal para obtener una interpretación de los hechos apegada a la actualidad, a partir de la cual puedan generarse propuestas específicas para afrontar los nuevos retos que constituyen el problema a analizar.

Se considerarán tendencias y experiencias en empresas globales vigentes en México, con más de 20 años de actividad en el país, con la finalidad de incluir la realidad nacional pero también la visión global de estas organizaciones y su influencia en la conformación del nuevo panorama en la Comunicación.

Las siguientes páginas nos detallarán, en el primer capítulo y a manera de contexto y punto de partida, los fundamentos de las relaciones públicas y su propósito en la sociedad e historia en México, con un énfasis en las definiciones de comunicación organizacional y relaciones públicas, una breve historia y actualidad de las relaciones públicas en México, así como los públicos en las relaciones públicas.

En el segundo capítulo se revisará la evolución de las relaciones públicas a partir de la era digital, con la inclusión de sus antecedentes y principales efectos en la sociedad, así como su impacto en la evolución de las relaciones públicas, a partir de la era digital y se conocerá a las empresas Edelman y Buson Cohn & Wolfe como referentes de la incorporación de comunicólogos en el ámbito laboral.

En el tercer capítulo se encontrará el perfil actual para el profesional de las relaciones públicas con fundamento en la transición de las relaciones públicas a la comunicación integrada en la actualidad mexicana, las habilidades técnicas que pueden permitir a los comunicadores insertarse exitosamente en empresas con enfoque en comunicación integrada y las competencias que complementan el perfil que actualmente busca el mercado en un profesional de relaciones públicas, nuevamente, desde el punto de vista de comunicación integrada.

I. FUNDAMENTOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS, SU PROPÓSITO EN LA SOCIEDAD E HISTORIA EN MÉXICO

1.1 Comunicación organizacional y relaciones públicas

El hombre es un ser social por naturaleza, y desde el momento en que tiene necesidad de relacionarse con sus semejantes nace la comunicación, que se evidencia a través de gestos, señas o palabras. Con el desarrollo cultural del hombre, esta necesidad de comunicación se hace más compleja y gracias a esto surgen nuevos y diversos métodos, desde las cartas y el correo, hasta las más avanzadas telecomunicaciones de hoy en día.

Así, la comunicación es un elemento social por todos reconocido y en pleno auge, sin embargo, es conveniente recordar su esencia.

Entre los primeros autores que nos hablan del proceso de comunicación se encuentra Berlo, quien considera tres elementos básicos de la comunicación: emisor, mensaje y receptor¹, mismos que ya Aristóteles había consignado en su obra al señalar un orador (quién habla), un discurso (de qué se habla) y un auditorio (quién escucha).



Numerosos fueron los intelectuales que por los años 30 fueron llamados “padres de la comunicación” debido a sus contribuciones al estudio de esta ciencia y, sobre todo, al enriquecimiento del proceso o esquema de la comunicación, es decir, el incremento de elementos involucrados en él, entre ellos se encuentran Lazarsfeld, Lewin, Hovland y Lasswell.

Gracias a ellos, actualmente se acepta un modelo cada vez más amplio y complejo, que incluye varias partes con una función específica: emisor, mensaje, canal, receptor, retroalimentación y ruido.

¹ David Berlo, *El proceso de la comunicación*, México, Ateneo, 1960, primera edición, pp. 17.

Tanto estos estudios, como las propias experiencias humanas, demuestran que la comunicación es un proceso que se presenta en diferentes niveles y ámbitos, por lo que podemos encontrar las más diversas formas de comunicación humana: interpersonal, grupal o la representada por los grandes avances tecnológicos de la actualidad.

Todas y cada una de estas formas comunicativas se desarrollan gracias a la convivencia, es decir, gracias a la vida en sociedad; de ahí que podamos afirmar que la comunicación social es el marco teórico y práctico en el que nos desenvolvemos y, consecuentemente, es un concepto que abarca toda forma de comunicación humana².

Esta misma interacción social es contemplada por Hartley y Hartley, quienes definen al proceso de comunicación como la base de todo lo que llamamos social en el funcionamiento del organismo viviente. En el hombre resulta decisivo para el desarrollo del individuo, para la formación y existencia ininterrumpida de grupos y para sus interrelaciones³.

Actualmente, una de las principales preocupaciones de una organización pública o privada es la de construir y mantener una imagen favorable ante su público, es por ello que las oficinas de comunicación o Relaciones Públicas representan una de las áreas más importantes de la estructura, ya que en ellas recae la responsabilidad de manejar esta imagen. De la labor de estas áreas depende, en gran parte, que los proyectos desarrollados sean conocidos y aceptados tanto por el segmento de la población a la que van dirigidos, como por la sociedad en general.

En este sentido, podemos considerar a la imagen como el conglomerado de creencias o asociaciones que acerca de hechos, personas, productos, servicios, empresas o instituciones perciben los distintos públicos.

Para que una imagen permanezca viva es necesario mantenerla permanentemente estimulada y comunicada, para así lograr que sea recordada, supervisando continuamente su evolución y desarrollo.

² Antonio Menéndez, *Comunicación Social y Desarrollo*, México, UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, 1977, segunda edición, pp. 7.

³ Reed H. Blake, *Una taxonomía de conceptos de la comunicación*, México, Nuevo Mar, 1977, pp. 3.

La organización es cada vez más dependiente de su medio social, con todo lo que ello implica; y en un modo creciente se ve obligada a tenerlo cada vez más en cuenta y esforzarse tanto en prever, como en complacer sus demandas.

Asimismo, el buen desarrollo y los resultados positivos de una organización dependen en gran parte de su vida interna, que comúnmente descansa en actividades de información, a través de las cuales se transmite a cada una de las partes una sensación de pertenencia, misma que genera lealtad y reconocimiento.

La interdependencia entre las partes de una organización y entre organizaciones diferentes, puede tomarse como equivalente de la estructura que hace posible la vida en sociedad, y gracias a esta analogía es posible encontrar también que, si la comunicación es elemento vital de toda sociedad, también lo es de toda organización, organismo o institución.

Otro concepto es el que nos da W.C. Redding⁴, quien amplía considerablemente las funciones de esta actividad ya que también implica el proceso de enviar y recibir información en el marco de una compleja organización. En este sentido, apunta a las habilidades de comunicación, las comunicaciones internas, las comunicaciones ascendentes y horizontales, las relaciones gerenciales, las relaciones humanas y los programas de evaluación de las comunicaciones.

Otro de los propósitos que de acuerdo con este autor persigue la comunicación organizacional es la creación de una misión del organismo, lo que se logra gracias a la aplicación de instrucciones de trabajo, procedimientos y razones fundamentales del trabajo e ideología, todo ello en el contexto de la relación superior-subordinado.

Uno de los teóricos más dedicados al estudio de la comunicación organizacional, como teoría y esquema, es Abraham Nosnik, quien dice respecto de la comunicación en las organizaciones que puede entenderse como una teoría de los sistemas de comunicación en las organizaciones.

⁴ W.C. Redding. citado por Gerald M. Golhaber en *Comunicación Organizacional*, México, Diana, 1999, octava edición, pp. 21.

De acuerdo con este mismo autor, pero en su obra *Comunicación y Gestión Organizacional*, para que la función sea efectiva dentro y fuera de la organización ésta debe ser:

- Abierta. Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo.
- Evolutiva. Hace énfasis a la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.
- Flexible. Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- Multidireccional. Maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.
- Instrumentada. Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas organizaciones están funcionando mal, debido a que las informaciones que circulan dentro de ella no llegan en el momento adecuado ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva⁵.

La vida empírica que prevalece en el desarrollo de las técnicas organizacionales lleva a afirmar que el conjunto de responsabilidades y actividades de cada comunicador organizacional es diferente, como diferente es cada organización respecto a todas las demás.

No es posible diseñar un puesto y funciones únicas ya que “para asegurar su efectividad, las actividades comunicativas deberán planearse y desarrollarse con base en las necesidades concretas de cada organización y en consistencia con su naturaleza, cultura y situación. La función de comunicación o se desarrolla a la medida de cada organización o acaba siendo un elemento cosmético sin mayor utilidad real”⁶.

⁵ Abraham Nosnik, “Comunicación y Gestión Organizacional”, Universidad Autónoma de Bucaramanga, Facultad de Comunicación Social, 28 y 29 de octubre de 1996.

⁶ Salvador Sánchez, “El trabajo del comunicador organizacional” [en línea], *Razón y palabra*, núm. 4, año 1, septiembre/noviembre de 1996, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n4/sanchg.htm> [consulta: 18 de septiembre de 2020].

En este contexto se nos ofrece una definición más de la comunicación organizacional, así como de sus objetivos. Dice Salvador Sánchez en Razón y Palabra que esta rama responde a un conjunto de actividades cuya finalidad es facilitar las interacciones entre la organización y sus miembros, entre la organización y su medio, y entre sus integrantes, es decir, mediante la comunicación interna y externa.

Al hablar de su función principal asegura que es la de ayudar a que los demás cumplan con sus responsabilidades de comunicar, pues aduce también que una buena comunicación en una organización es responsabilidad de todas las partes, independientemente del trabajo que realicen.

Asimismo, el objetivo general para la función de comunicación en las organizaciones podría ser el de desarrollar e implantar estrategias que respalden a la organización en el logro de sus objetivos, ofreciendo recursos efectivos de coordinación, apoyando los procesos de cambio y reforzando la integración del personal.

Entre las actividades más relevantes para el comunicador, sugeridas por este autor, se encuentran:

1. Desarrollar estrategias, planes y políticas de comunicación, tareas cruciales que en primera instancia permiten determinar el alcance de la función en la organización.
2. Participar en la planeación y producción de programas de comunicación, lo que abarca una amplia variedad de actividades, que van desde la edición de las tradicionales revistas internas hasta la producción de publicidad externa, pasando por la distribución masiva de circulares, la administración de tableros de avisos, la producción de material audiovisual, la preparación de discursos para ejecutivos, la organización de fiestas y eventos especiales, la elaboración de materiales didácticos, etcétera.
3. Concebir y desarrollar programas de comunicación desde y/o para otras áreas de la organización.
4. Colaborar en la preparación de manuales de políticas y procedimientos, con lo que, además de familiarizarse con el marco normativo de la organización, se tiene una interesante posibilidad de influir en la formalización de distintos aspectos del desempeño, en general, y de los procesos comunicativos, en particular.

5. Desarrollar y llevar a la práctica programas de entrenamiento en comunicación, que generalmente tienen que ver con habilidades de comunicación escrita y oral, o de relaciones interpersonales. Lo anterior demanda del comunicador conocimientos en materia de capacitación y desarrollo de personal⁷.

Otro aspecto relevante que no puede dejar de consignarse es que, a pesar de todo lo dicho anteriormente, el papel del comunicador organizacional aún es poco valorado pues se le aprecia sólo en situaciones de crisis, por ello Serafina Llano asegura que todavía hoy en día este tipo de comunicación lucha por ser reconocida como piedra angular de toda organización determinada a cumplir sus objetivos de manera efectiva, y desempeña un papel de primordial importancia en la creación, mantenimiento y cambio en la cultura e identidad corporativa de las organizaciones líderes en sus respectivos ramos⁸.

En este mismo sentido, Teresa del Pilar Niño asegura que si "concebimos el papel de la comunicación en la empresa como determinante en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, debemos asumir una posición en contra de las prácticas administrativas que fomenten la existencia de una única forma de comunicación. Es así como el valor y la importancia de las buenas comunicaciones en la organización se pueden apreciar en situaciones críticas o de conflictos"⁹.

A manera de resumen, vale la pena acotar que, entre todos sus diversos campos, este tipo de comunicación puede verse desde las siguientes perspectivas o ramas:

- Comunicación interna. Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización.

⁷ *Ibidem*.

⁸ Serafina Llano, "La comunicación organizacional en México, características y perspectivas" [en línea], *Razón y palabra*, núm. 4, año 1, septiembre/noviembre de 1996, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n4/llano.htm> [consulta: consulta: 18 de septiembre de 2020].

⁹ Teresa del Pilar Niño, "La Comunicación Organizacional", presentado en el Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional, Colombia, 3 al 5 de noviembre de 1993.

- Comunicación externa. Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las Relaciones Públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.

Una vez asentado el aspecto netamente social de la comunicación y su esquema principal, es importante acercarnos a una definición acorde al objetivo del presente trabajo.

Para ello tomaremos como punto de partida, un breve discernimiento acerca de la comunicación social en un contexto actual, como una práctica por sí misma y no sólo como una característica de todo tipo de comunicación, cuya función es el enlace entre una entidad u organización y sus diversos públicos objetivo, a partir del cual llegaremos a la materia rectora: las Relaciones Públicas.

Entre las aproximaciones que nos auxiliarán a establecer las funciones y campo de la comunicación social, destaca la de Jaime de Urzáiz, quien la define como “responsable del gasto y de la vida en imagen pública de la organización”¹⁰.

Por su parte, Manuel Buendía¹¹ considera a ésta como la categoría superior que rige, integra y da sentido a las actividades y técnicas concretas de la información, la publicidad y las relaciones públicas. Es uno de los elementos constitutivos del poder. Para este autor, la importancia de esta área se encierra en la siguiente cita: “Si la entendemos, tendríamos que considerarla indispensable para el funcionamiento de las instituciones en un país moderno... de lo contrario se presentarán ejemplos de vacíos de poder”.

Las relaciones públicas datan de la época de los romanos, de ahí sus raíces etimológicas, *public relatio*, que definían las relaciones entre los gobernantes y las masas; sin embargo, son los ingleses quienes las traducen y lanzan al mundo como un concepto actual.

¹⁰ Jaime de Urzáiz y Fernández del Castillo, *De las relaciones públicas a la comunicación social integral*, España, San Martín, 1997, pp. 21.

¹¹ Manuel Buendía, *Ejercicio periodístico*, México, Océano, 1985, pp 137 y 138.

De acuerdo con Antonio Noguero¹², su naturaleza radica en el análisis, estudio y desarrollo permanente de su máxima filosófica: hacerlo bien y hacerlo saber... dicho axioma se inserta en la política de comunicación de la plana directiva de cualquier organización a través del 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.

Una más de las definiciones, ofrecida por Antonio Di Genova¹³, concibe a las relaciones públicas como “una disciplina que se relaciona y nutre de ciencias y que, a partir de un proceso integrativo, se propone posicionar una buena imagen institucional, vinculando y generando valores comunes y compartidos entre una organización y los distintos públicos con los que interactúa”.

Bajo este concepto, se interrelaciona con distintas disciplinas de las que toma conocimientos y/o técnicas útiles para sus propósitos. Entre las principales áreas que proveen estas nociones se encuentran:

- Psicología. En las relaciones públicas resulta primordial conocer las inclinaciones humanas. Motivación, personalidad y conducta son aspectos propios de la psicología que están directamente vinculados con la tarea de las relaciones públicas.
- Sociología. Esta ciencia estudia el comportamiento de los seres humanos en sociedad, bajo ella el manejo de conceptos como roles, *estatus*, prestigio, estima, grupo, grupo de pertenencia y de referencia, dinámica grupal, al igual que la metodología de investigación social resulta imprescindible en el diseño de cualquier acción de relaciones públicas.
- Antropología. Dentro de sus competencias, desarrolla reconstrucciones o comparaciones, atendiendo a la descripción y análisis de lo dado y orientado a la posibilidad de aplicación de los conocimientos para generar cambios culturales dirigidos a satisfacer necesidades de administraciones o gobiernos.

¹² Antonio Noguero, *La función social de las relaciones públicas: historia, teoría y marco legal*, España, Escuela Superior de Relaciones Públicas, 1995, pp. 46 y 47.

¹³ Antonio Di Genova, “Relaciones Públicas: una visión interdisciplinar”, [en línea], Argentina, *Reflexión Académica en Diseño y Comunicación*, vol. 3, núm. III, febrero de 2020, dirección URL: https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=338&id_libro=118 [consulta: 21 de septiembre de 2020].

Como conclusión de esta revisión histórica de las ciencias que nos ocupan, este trabajo considerará a la comunicación organizacional como un conjunto de técnicas y métodos encaminados a mejorar y mantener la comunicación tanto interna o externa de una organización, cualquiera que sea su índole. Asimismo, se ocupará de la buena imagen de la principal figura en dicha organización.

Por su parte, las relaciones públicas y la comunicación social serán conceptos aplicados a los departamentos o áreas encargadas de la comunicación organizacional por igual, con la única diferencia de que las primeras se referirán a empresas privadas, cuyo principal fin es la productividad y donde se da mayor importancia a la comunicación interna; mientras que la segunda será aplicable a organismos públicos, donde la figura central y su comunicación externa, es decir, mediante y con los medios de comunicación serán la prioridad.

1.2 Breve historia y actualidad de las relaciones públicas en México

En el contexto específico de México, y de acuerdo con Octavio Islas Carmona, es posible ubicar los primeros antecedentes del ejercicio profesional en 1949, cuando Federico Sánchez Fogarty, pionero de la disciplina, inauguró la primera agencia dedicada a ella: la Agencia Mexicana de Relaciones Públicas¹⁴.

Ya durante la década de 1970, y según lo que nos señala Rebeil Corella, surgieron agencias que brindaron servicios de relaciones públicas ligados a la promoción. Y aunque para 1987, de acuerdo con datos de la Asociación Mexicana de Profesionales de Relaciones Públicas, había sólo seis agencias, el crecimiento fue exponencial: 40 para 2002, 90 en 2006, 132 en 2008 y 159 hace diez años¹⁵.

Entre los jugadores de la industria que se asentaron en nuestro país a partir de 1980 se encuentran agencias multinacionales, que iniciaron así sus operaciones en el mercado mexicano y que hoy siguen como piedra angular de la industria. Según Octavio Islas, para un artículo publicado en *Razón*

¹⁴ Octavio Islas, Fernando Gutiérrez y Norma CampoGarrido, "Por el accidentado sendero de la comunicación productiva en México", [en línea], *Razón y Palabra*, núm. 24, enero de 2002, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/espejo/2002/enero.html> [consulta: 22 de septiembre de 2020].

¹⁵ María Antonieta Rebeil. "El ejercicio de las relaciones públicas en México", [en línea], *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, vol. 1, núm. 1, enero/junio de 2011, dirección URL: <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/3> [consulta: 22 de septiembre de 2020].

y Palabra¹⁶, Grupo GCI, filial de Grey Inc., fue la primera agencia extranjera que incursionó en el mercado nacional y lo hizo mediante una negociación con una de las primeras agencias nacionales, Alonso y Asociados, fundada por Manuel Alonso en 1963.

A partir de entonces el país vio llegar a varias de las empresas dedicadas a las relaciones públicas más importantes, a nivel global, entre ellas: Burson & Marsteller –ahora convertida, tras una fusión en 2018, en Burson Cohn & Wolfe-, Edelman, Hill & Knowlton y Fleishman-Hillard, entre otras.

La oferta de servicios y, por consiguiente, el mercado en sí de relaciones públicas en México tiene una estrecha relación con la propia evolución de la academia dedicada a formar profesionistas en este quehacer y, gracias a ello, se cuenta actualmente con un panorama que ofrece diferentes enfoques para abordar y solucionar los problemas de comunicación.

Si bien no estaba inicial y propiamente destinada a impartir conocimientos en comunicación organizacional o relaciones públicas, podemos tomar como primer referente de la materia - por su intrínseca relación en el ejercicio profesional y las raíces humanistas que comparten- la fundación en 1949, en la Ciudad de México, de la Escuela de Periodismo Carlos Septién García, la primera en impartir la licenciatura en Periodismo en México. Dos años después, la Universidad Nacional Autónoma de México abrió la licenciatura en Periodismo en la entonces Escuela Nacional, hoy la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

La primera institución educativa de nivel superior de América Latina en ofrecer a los estudiantes una carrera específicamente dirigida a la comunicación fue la Universidad Iberoamericana que, en 1960, abrió la primera Licenciatura en Ciencias y Técnicas de la Información.

En palabras de Fátima Fernández Christlieb esto constituyó “la primera carrera que con nivel universitario se propone analizar el fenómeno de la comunicación y de la información de masas, contemplando a todos los medios existentes”¹⁷.

¹⁶ Octavio Islas, “En la ruta de las industrias del consentimiento y la representación”, [en línea], *Razón y Palabra*, núm. 48, diciembre 2005 / enero 2006, dirección URL: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520653020> [consulta: 22 de septiembre de 2020].

¹⁷ Fátima Fernández Christlieb, *Los medios de difusión masiva en México*, México, Juan Pablos Editores, 1982, sexta impresión, pp. 313.

En 1970 la Universidad Anáhuac abrió la licenciatura en Ciencias de la Comunicación y, posteriormente, en 1976, la Universidad Latinoamericana y la Universidad del Pacífico iniciaron programas especializados en relaciones públicas. A partir de ese momento, se registró una ampliación de la oferta educativa relacionada con este ejercicio, con mayor énfasis hacia finales de la década de 1980 cuando instituciones educativas como la Universidad del Valle de México y el Centro Avanzado de Comunicación Eulalio Ferrer incorporaron estas especialidades académicas para fortalecer su oferta¹⁸.

Actualmente, solo en Ciudad de México y el área metropolitana las opciones incluyen el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, la Universidad Anáhuac, la Universidad Autónoma Metropolitana, la Universidad de la Comunicación, la Universidad del Nuevo Mundo, la Universidad del Tepeyac, la Universidad del Valle de México, la Universidad Franco Mexicana y la Universidad Intercontinental.

Así, la formación académica ha ido evolucionando en respuesta a los movimientos del mercado, de manera que esta licenciatura es impartida con diferentes denominaciones y especialidades. Actualmente podemos encontrarla íntimamente ligada a esta en centros universitarios como la Universidad Panamericana (UP), donde también se le vincula estrechamente al ejercicio de la publicidad, pues forman profesionales bajo la Licenciatura en Comunicación, Publicidad y Relaciones Públicas.

Muchas otras universidades, incluyen a las relaciones públicas como materia en estudios de posgrado que puede complementar y enriquecer a los egresados de carreras universitarias como Mercadotecnia, Publicidad o Administración de Empresas. Asimismo, se han convertido en materia fundamental e íntimamente relacionada con el desarrollo de habilidades que también dan lugar a diversos seminarios, diplomados o certificados, tales como liderazgo, *marketing* digital e imagen pública, entre otros.

Cabe hacer en este punto un alto para incluir un dato que ayuda a dimensionar la importancia del actuar del profesional en comunicación y/o relaciones públicas en el mundo laboral y, por lo tanto,

¹⁸ María Antonieta Rebeil, *op. cit.*

en la sociedad. Hablo de la contraparte de la oferta de la que se ha hecho revisión en párrafos anteriores, es decir, la demanda. Al considerar a la UNAM como una de las instituciones de referencia nacional en cuanto a educación pública de nivel superior, podemos ejemplificar con ella el fenómeno del interés que la carrera puede despertar.

Al respecto, las cifras públicas más actuales¹⁹ nos indican que en el ciclo escolar 2017-2018 el total de aspirantes a ingresar a esta licenciatura en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales fue de 9,891; de cada cinco estudiantes que demandaron la carrera ingresó uno.

En contraparte, la UNAM nos ofrece también una mirada al campo laboral de sus egresados que puede complementar la visión en torno a la empleabilidad: de acuerdo con la Encuesta 2015-2016 del programa de seguimiento a egresados, a cuatro años de haber concluido los estudios de licenciatura, 87% de los egresados estaba trabajando y 8% estaba en búsqueda de empleo. Asimismo, el 5% restante no estaba en búsqueda activa debido a condiciones personales, familiares o de estudio. Como dato destacado, 80% de los participantes se encontraban laborando en una posición relacionada con su profesión.

En un ejercicio simple, a reserva de la disparidad en los años de ambos reportes, podríamos estimar una brecha de 8,070 personas que quedaron fuera del mercado laboral relacionado con la comunicación y la UNAM, entre 2015 y 2018. Ello nos habla de la importancia de incentivar enfoques diferentes que ayuden a enfatizar el impacto que un profesional de comunicación y relaciones públicas puede causar para así ampliar el mercado laboral y las respectivas oportunidades.

A este respecto, es importante recordar también las condiciones que el mercado ha ido presentando en los últimos diez años, lo que nos servirá no solo en términos de la oferta de empleo sino en cómo eso se traduce en oportunidades para ser agentes de cambio, para la sociedad y la profesión en sí misma.

¹⁹ UNAM, “Oferta Académica UNAM, Ciencias de la Comunicación”, [en línea], dirección URL: <http://oferta.unam.mx/ciencias-de-la-comunicacion.html> [consulta: 24 de septiembre de 2020].

Como hemos visto en el recorrido de las páginas anteriores, la academia ha tenido un papel fundamental en la profesionalización de la comunicación y las relaciones públicas, formando así un gremio cada vez menos empírico y vinculado a la realidad mexicana.

En este escenario, la competitividad también se ha convertido en un rasgo distintivo, mismo que se acentuó debido a la adaptación de la cultura organizacional de empresas globales, principalmente, de aquellas surgidas en Estados Unidos, de las que también se replicaron los modelos de asociaciones o cámaras, de las que nos ocuparemos más adelante.

Uno más de los efectos en nuestro país de este fenómeno es la poca información fidedigna de la que se dispone para conocer el tamaño del mercado, cómo éste se compone -financieramente hablando- y su impacto económico en la sociedad. Dado que hay un alto porcentaje de grupos y/o agencias fundadas en Estados Unidos o Europa y que suelen cotizar en las bolsas de valores de sus países de origen, se rigen por leyes que prohíben revelar cifras como ingresos, ingresos por cliente, utilidad, participación de mercado, entre otros.

A pesar de esto, y en un interés por conocer para mejorar, el gremio nacional ha hecho un esfuerzo por tener evidencia de lo que lo distingue y lo reta. Así, entre los reportes más precisos para ello, encontramos los estudios realizados por la Asociación Mexicana de Profesionales de Relaciones Públicas (ProRP) que hace poco más de diez años, en 2009, reportaba una facturación anual de \$2,520.00 millones de dólares y un total de 4,065 personas trabajando en agencias (12% más que en 2008) y 1,380 personas trabajando en empresas (2% más que en 2008), distribuidos en un 61% de mujeres y 39% de hombres.

Asimismo, el reporte enlistaba entre los principales servicios de relaciones públicas demandados por los clientes (empresas privadas, instituciones y entidades gubernamentales) los siguientes:

- Relaciones públicas corporativas
- Relaciones públicas para producto
- Eventos institucionales lanzamiento de productos
- Comunicación integral
- Relación con medios y *media training*

- Programas de responsabilidad social
- Prevención y manejo de crisis
- Imagen pública
- Relaciones públicas digitales
- Manejo de redes sociales

Como dato representativo, en ese momento la mitad de las empresas que contrataban dichos servicios no eran mexicanas²⁰.

El siguiente número que nos ayuda a entender el crecimiento de la demanda y lo que las empresas están dispuestas a invertir en los servicios de relaciones públicas proviene nuevamente del análisis anual que ProRP solía realizar. Para 2014, el valor de facturación ascendía ya a más de \$5,300 millones de dólares, es decir, \$2,780 millones más que solo cinco años antes y, de acuerdo también con la misma asociación, 26 por ciento por encima de la cifra calculada para 2012²¹.

Ya más cercano a nuestra actualidad, los datos escasean aún más pues, si bien, las asociaciones continúan promoviendo la importancia de la profesión y el necesario conocimiento del mercado, los participantes en los ejercicios correspondientes son cada vez más celosos de la compartición de sus datos -en pos de no dotar de información valiosa a sus competidores- y los de sus clientes -en observación a diferentes códigos de ética y acuerdos de confidencialidad contractuales-.

Entre los parámetros más típicos hoy en día se encuentran los *rankings* y los premios otorgados por las mismas asociaciones, tanto nacionales como internacionales.

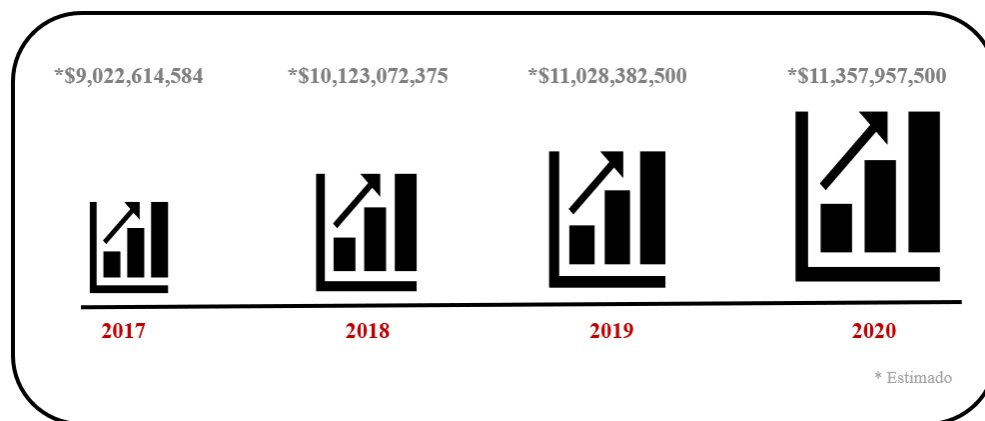
En cuanto a los primeros, existen dos con alta credibilidad en el mercado, que realmente se han convertido en referentes, tanto para la industria misma como para los clientes potenciales. El primero de ellos es el de la revista especializada en información de mercadotecnia, publicidad y medios Merca 2.0 que para su edición de 2020²² reportó las siguientes cifras:

Gráfico 1. Crecimiento de las ventas de servicios de relaciones públicas en México 2017-2020

²⁰ Cibecom, “Una mirada al estado de las Relaciones Públicas en México”, [en línea], España, *Cibecom*, dirección URL: <https://miami2017.cibecom.lat/noticias/una-mirada-al-estado-las-relaciones-publicas-mexico>, [consultada: 29 de septiembre de 2020].

²¹ Darinka Rodríguez, “Las agencias de RP que reinan en México”, [en línea], México, *El Financiero*, dirección URL: <https://www.elfinanciero.com.mx/power-tools/las-reinas-de-las-rp-en-mexico>, [consultada: 29 de septiembre de 2020].

²² Merca 2.0, “Ranking de Agencias de Relaciones Públicas 2020” [en línea], México, *Merca 2.0*, dirección URL: <https://www.merca20.com/ranking-agencias-de-relaciones-publicas-reputacion-en-medio-de-la-crisis>, [consultada: 29 de septiembre de 2020].



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Ranking de Agencias de Relaciones Públicas 2020 de la revista Merca 2.0

Según esta misma fuente, para este año e influenciado por la crisis económica derivada de la pandemia por el SARS CoV-2, el principal servicio contratado fue la estrategia de comunicación (16.9%), seguida de relación con medios de comunicación (16.1%), consultoría estratégica (14%), conferencias de prensa (11.8%), PR 2.0 (11.8%) y organización y desarrollo de eventos (11.1%).

Para este *ranking* participaron 133 empresas del rubro de la comunicación y relaciones públicas, para su elaboración se evaluaron cuatro grandes índices de desempeño: facturación, número de empleados, números de cuentas (clientes) y métricas digitales²³.

El complemento a este reporte, que ha ganado cada vez más aceptación y participación, son los SABRE Awards en su edición para América Latina. Estos reconocimientos fueron creados por Paul Holmes, fundador y presidente de The Holmes Group, ahora conocido como PRovoke Media, “un conglomerado que produce contenido en múltiples plataformas, enfocado en dos objetivos críticos: inspirar a los profesionales de relaciones públicas a cumplir la promesa y vivir de acuerdo con los ideales de la disciplina y elevar el estatus de la disciplina demostrando a los altos ejecutivos que las relaciones públicas son una función de gestión de misión crítica que puede ofrecer un valor comercial extraordinario”²⁴.

²³ Raúl Curiel, “El ranking de las agencias de RP en México”, [en línea], México, *Publimetro*, dirección URL:

<https://www.publimetro.com.mx/mx/opinion/2020/06/05/el-ranking-de-las-agencias-de-rp-en-mexico.html>, [consulta: 30 de septiembre de 2020].

²⁴ s/a, “About PRovoke Media”, [en línea], *PRovoke Media*, dirección URL: <https://www.provokemedia.com/footer-pages/about-provoke>, [consulta: 1 de octubre de 2020].

En lo relativo a nuestro propósito, el grupo organiza el concurso de premios de relaciones públicas más grande y más solicitado del mundo, los premios SABRE, que reconoce el logro superior en marca y reputación y que es un fuerte apoyo para entender el entorno de las empresas con servicios profesionales en comunicación y relaciones públicas en el mundo y cómo cambia en México. Al revisar y analizar solo los resultados de este año, que se dieron a conocer en septiembre de 2020, podemos observar el siguiente comportamiento:

Tabla 1. Comparativo de las posiciones de agencias por región

Agencia del año – Global	Agencia del año – LatAm	Agencia del año – México
1. Burson Cohn & Wolfe	1. The Jeffrey Group	1. Edelman
2. Edelman	2. Llorente y Cuenca	2. Estrategia
3. FleishmanHillard	3. Porter Novelli	3. Porter Novelli
4. H+K Strategies	4. Sherlock Communications	4. Weber Shandwick
5. Weber Shandwick	5. Weber Shandwick	5. Zimat Consultores

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Provoke Media

El comparativo arroja evidencia sobre la alta influencia de los conglomerados tanto en la región como en el país, pero refleja también el importante papel de las empresas nacionales que logran colocarse en los primeros lugares. Esto es un fenómeno interesante por sí mismo pues crea un efecto doble de influencia sobre el tipo de profesional que se necesita: por un lado, se requieren consultores capaces de ir a la par de las tendencias de globales y de aportar la propia creatividad para enriquecer a equipos globales; por otro, es imprescindible adaptar la fortaleza de esos gigantes multinacionales a través de un conocimiento integral de México y un pensamiento analítico que permitan el alcance de objetivos.

Gracias a esto es que existen también un sinnúmero de agencias locales, conocidas como “boutiques”, que toman ventaja de su condición de ser nativas pero también de su capacidad de ser más ágiles en cuanto a respuestas y de ofrecer menores presupuestos, al no depender de una cadena

de autorizaciones que rebasa sus propias fronteras ni de procesos atados a políticas globales. De esta manera, dichas empresas logran hacerse con clientes/cuentas de gran importancia, que otorgan no solamente beneficios a las finanzas sino reputación a su nombre.

De acuerdo con el citado *ranking* de Merca 2.0 entre las más importantes hoy en día podemos nombrar a Zimat Consultores, Estrategia Comunicación y Medios, Dickins y Asociados, Infosol y Lenom Posh Branding, que figuran entre los diez primeros lugares de su listado. Otras de las más reconocidas son Eureka, Trendsétera, Another Company, AB Comunicación, Marketing Q, PRP o Alter Praxis.

Una vez que nos acercado más al panorama comercial y de oferta de las relaciones públicas, es importante hacer una mención especial a dos aspectos fundamentales del actuar de los involucrados en esta profesión y que aún requieren de un arduo trabajo de industria.

El primero de ellos es la conformación de una representación sólida que se erija como voz auténtica y capaz de velar por los intereses, pero también de crear comunidad y una sana competencia que eleve el nivel de los servicios ofrecidos en nuestro país gracias a la calidad humanista, estratégica, creativa y técnica de la cadena de profesionales relacionados con la comunicación y las relaciones públicas. De acuerdo con lo que Rebeil nos describe en su citado artículo:

Las asociaciones de Relaciones Públicas en México empezaron en 1960 con la Asociación Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas (ProRP), misma que desapareció en 1987.

Posteriormente, en 1973, se fundó la Asociación Mexicana de Comunicación Interna (AMCI), que actualmente se identifica con las siglas de AMCO y ha pasado por diferentes denominaciones: Asociación Mexicana de Comunicación Organizacional (1986), Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales (1996) y Asociación Mexicana de Comunicadores (2003).

En 1992 se fundó la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública (AMAI) y en 1996 reapareció la Asociación Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas (ProRP) integrando a ocho de las agencias de RRPP que estaban

funcionando en ese momento, y para 2004 cambió al nombre de Asociación de Profesionales en Relaciones Públicas, manteniendo sus siglas²⁵.

Actualmente estas dos son las principales representantes del quehacer de relaciones públicas y comunicación, con muy diferentes tareas, visiones y reputación, pero comparten la falta de consolidación, ya que son vistas como dos entidades alejadas y ajenas, no como complementarias. Esto hace también que su credibilidad ante los posibles agremiados disminuya y, consecuentemente, el impacto de sus iniciativas y la confiabilidad de sus datos como fuente de información sobre la industria.

El segundo gran tema pendiente es el referente al marco legal y a la regulación. Si bien muchas de los jugadores del mercado, por supuesto, deben apegarse a leyes generales que aplican para toda empresa constituida en México o con actividades en el país, en cuanto a la práctica en sí misma, generalmente han optado por desarrollar y aplicar sus propios códigos de ética y valores.

En línea con Magali Palomar en su trabajo de tesis:

La ética propone un marco ideal de comportamiento que resulta importante para un grupo de personas en la medida en que sus acciones tienen una repercusión en su entorno. Si bien, no conlleva un deber punible, sí expresa la preocupación por alinear su conducta con valores basados en la razón y por ello adquieren el carácter de obligatorios²⁶.

Durante la presentación de las conclusiones de su investigación y después de considerar la realidad mexicana, Palomar resume los aspectos básicos a considerar para llegar a un marco deontológico acorde al país: que, lejos de ser una copia literal de los de otros países, tome de ellos las mejores prácticas basadas en la experiencia; que integre una metodología de aplicación en las controversias legales, que se encuentre actualizado y alineado a la legislación vigente y que permita crear jurisprudencia con los casos de conflicto ético para documentar las áreas de oportunidad legal e impulsar la regulación de la materia.

²⁵ *Op. cit.*

²⁶ Mariana Magali Palomar Santillán. *Ética y legislación en las relaciones públicas en México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2014, pp. 93.

Aunado a ello, y a manera de cierre de capítulo, es relevante tener en mente algunos otros aspectos del mercado mexicano que lo caracterizan y que constituyen también retos para su consolidación. La centralización de las empresas prestadoras del servicio en Ciudad de México, dejando fuera de sus planes al resto del país -a menos que los clientes así lo demanden- es un obstáculo no solo para su propio crecimiento sino también para el de la profesión.

De la mano, y haciendo alusión al popular dilema huevo y la gallina, la notable cantidad de clientes de origen extranjero y alcance global limita el enriquecimiento de la experiencia, la modelación de una práctica más apegada a la mexicanidad e, incluso, la aportación al crecimiento de las empresas mexicanas de diferentes sectores pues esto podría aportar al aumento de su reputación positiva y de sus ventas.

Finalmente, y como motivador central de este trabajo, la competencia ha incrementado de manera importante al crecer también el número de empresas antes dedicadas exclusivamente a áreas como publicidad, creatividad o mercadotecnia directa, que paulatinamente han incorporado áreas de relaciones públicas, o bien, han realizado la integración de varias disciplinas a su labor rectora. Esta tendencia que es, incluso, la que está definiendo ganadores de premios como los SABRE Awards está delineando también lo que se espera de los comunicadores en relaciones públicas de este momento y del futuro.

1.3 Acerca de los públicos en las relaciones públicas

Estrechamente relacionados con las diversas teorías de la comunicación se encuentran los receptores o destinatarios a los que se quiere hacer llegar el mensaje, con el objetivo de lograr una acción. Aunque de la mano e inseparables, vale la pena hacer mención independiente del concepto de público que ha figurado en todas las disertaciones de los autores especialistas en la materia.

Conocido hoy también, de manera más común, como audiencia o público objetivo (*target*, en la jerga de la mercadotecnia o la publicidad), la palabra público es entendida como el destinatario final de un mensaje determinado. En términos comunicativos y en la actualidad se piensa como público a todas las personas que, a través de nuestras estrategias de comunicación, queremos llegar.

De acuerdo con la breve historia que Andrea Oliveira nos relata:

Entre 1850 y 1970, en los albores de la disciplina, los públicos se consideraban sujetos susceptibles de ser persuadidos por las prácticas de las relaciones públicas, para que apoyasen las decisiones de la organización. Es decir, se consideraban sujetos que cambian de opiniones y actitudes mediante el ejercicio de la comunicación y se moldean en función de los intereses de la organización.

A partir de 1970 los públicos se considerarán sujetos que se manejan en función de sus propios intereses y desde la década de los noventa del siglo XX, se hace hincapié en la idea de que los públicos no solamente entran en conflicto con las organizaciones, sino que igualmente establecen alianzas con ellas en función de sus propios intereses²⁷.

Nos refiere también el autor que es en las décadas de los sesenta, setenta y ochenta cuando se produce la consolidación de los descubrimientos sobre el poder limitado de los medios de comunicación de masas y, en consecuencia, se da lugar a la aceptación de los públicos como entes activos dentro del proceso comunicativo.

Una de las referencias más clásicas sobre comunicación de masas data de los años cuarenta y se encuentra en el libro “The People’s Choice. How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Campaign”, de Lazarsfeld, Berelson y Gaudet. Dicha obra está basada en una investigación del primero de ellos vinculada a la formación, el cambio y el desarrollo de la opinión pública en el escenario electoral y a partir de la cual los autores postulan que no solo los medios de comunicación de masas influyen en la formación y la transformación de las opiniones y las actitudes de las personas, sino que la influencia personal tiene un papel fundamental en ello.

El espectro de públicos se amplía cuando la comunicación, como inevitablemente sucede desde sus inicios hasta nuestros días, se mezcla con áreas como publicidad, mercadotecnia, mercadotecnia digital, etcétera.

²⁷ Andrea Oliveira dos Santos. *Los públicos en la etapa de investigación de la planificación estratégica de las relaciones públicas. Estudio de los públicos en las empresas productoras, distribuidoras y comercializadoras de gas natural y energía eléctrica en España*, España, Universitat Rovira i Virgili, 2010, pp. 28.

Conforme las necesidades de comunicación de las empresas se hacen cada vez más específicas e inmediatas, surgen nuevas y variadas formas, generalmente de la mano de las nuevas tecnologías, por lo que el universo se antoja creciente y cambiante, al menos, en un mediano plazo.

A pesar de esta situación, o quizás por ella misma, es importante retomar y seguir conceptos teóricos acerca del público, comenzando con una primera definición: “un término colectivo para designar a un conjunto de personas estrechamente relacionadas entre sí por los intereses y afinidades que les son comunes y que comparten un sentimiento de solidaridad”²⁸.

Como una aproximación básica, de la que se pueden desprender diversas categorías más, los públicos pueden ser primeramente divididos en:

- Interno. En el que existen una relación y una afinidad muy directa con el fin común de la organización.
- Externo. Es aquel que no tiene relación directa con la organización.
- Mixto. Ocupa una posición intermedia respecto de las posiciones extremas entre el público interno y el público externo, por lo que puede ser subdividido en: mixto semi-interno y mixto semi-externo.

Al abordar más específicamente las relaciones públicas, y de acuerdo con Jorge Ríos Szalay, un público es cualquier grupo de personas sobre los que un programa de relaciones públicas intenta influir. De esta manera, hasta un comité de tres personas, los accionistas de una empresa, sus clientes o la comunidad donde se desenvuelve pueden ser públicos²⁹.

De una manera similar, Román Pérez Senac y Emilio Solórzano Hernández sostienen de manera simple pero contundente, que los públicos son aquellos grupos de personas, internas o externas, con los que una organización se comunica”³⁰.

²⁸ Antonio Di Génova, *op. cit.*

²⁹ Jorge Ríos Szalay, *Relaciones Públicas: su administración en las organizaciones*, México, Editorial Trillas, 1996, cuarta edición, pp. 53.

³⁰ Román Pérez Senac; Emilio Solórzano Hernández, *Relaciones públicas, una nueva pedagogía*. Perú, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la UPSMP. 1999, pp. 46.

Pero más que una serie de definiciones propias de diccionario, intentaremos en este apartado de entender las más recientes corrientes referentes al público, sus características, impacto y hasta retos para el ejercicio de la comunicación específicamente enfocada en las relaciones públicas. Como actividad humana, las relaciones públicas continúan su cambio de manera constante, son detonadoras, pero también receptoras de modificaciones en su alcance, componentes e impacto.

Bajo esta perspectiva, las teorías acerca de los públicos han sido también sujetas a diferentes visiones por parte de los diferentes estudiosos de la materia. Actualmente prevalecen dos de ellas que, aunque inicialmente pueden considerarse en puntos contrarios, constituyen complementos de una misma visión que pueden enriquecer y fortalecer la forma en que se actúa con y para los públicos.

La teoría situacional, de Grunig³¹, está conformada por tres principales variables:

1. Reconocimiento del problema
2. Reconocimiento de las restricciones
3. Nivel de involucramiento

Con esta base, el autor propone una serie de combinaciones resultantes del tema o la organización a la que se apliquen y que arrojan, a su vez, la segmentación que acompaña a dicha teoría: no-públicos, públicos latentes, públicos informados y públicos activos. Como componentes finales se encuentran la búsqueda y el procesado de la información relativa a dichos segmentos, lo que dará como resultado su conducta comunicativa.

Aunque diversos autores visitados en la investigación coinciden en que se trata de una de las teorías más complejas, también lo hacen en que es la que comúnmente rige al mercado pues en ella está basada la visión directiva de los públicos (la que nace a partir de la organización).

Asimismo, esta corriente establece a los públicos en solo dos: los de carácter permanente y homogéneo (los accionistas de una organización, por ejemplo) y los que surgen a partir de un problema específico, como en una situación de crisis.

³¹James E. Grunig y Todd Hunt, *Managing public relations*, Estados Unidos, CBS College Publishing, 1984, pp. 147.

Ante la falta de delimitación, surgieron algunas propuestas que trajeron al panorama conceptos como *stakeholder* que, para Baskin y Aronoff, referenciados por María Isabel Míguez en *Razón y Palabra*³², podía ser utilizado en referencia a los públicos de carácter permanente y homogéneo, de manera que reservaban el término “público” para la otra definición.

En contraparte a este pensamiento, existe una corriente de teóricos críticos a la teoría situacional cuyos desacuerdos principales podemos resumir en: 1) el poco estudio serio que se ha hecho de los públicos en las relaciones públicas, ignorando -por ejemplo- las aportaciones de otras disciplinas y 2) que la perspectiva está centrada en las organizaciones, lo que niega la existencia de los públicos por sí mismos y los define solo a partir de su respuesta a la organización.

Radica en este punto una de las cuestiones que podrían resolver la común problemática en la vida real del publicirrelacionista de los resultados negativos de las estrategias: la falta de conocimiento sobre la naturaleza del público, sus motivaciones, hábitos, respuestas, etcétera, independientemente de la organización.

No menos importante es la crítica que realizan los autores Hallahan y Chay-Nemeth sobre la poca atención que se ha puesto a los públicos pasivos o no activos, mismos que en algún momento dado podrían activarse para hacer la diferencia, en sentido negativo o positivo, para la organización³³.

Otras aportaciones incorporan conceptos como comunidad, esfera pública o identidad, que expanden y diversifican la actividad entre los públicos y la organización, dotando a ambos elementos de las capacidades necesarias para influir uno sobre el otro, lejos de ser un simple receptor o emisor.

Los elementos del proceso comunicativo ejercen fuerzas entre sí mismos que provocan cambios en el mismo y lo mantienen en constante evaluación, pero influyen también y se ven influidos tanto por la sociedad en su conjunto, como por los públicos y *stakeholders* que en diferentes escenarios y momentos inciden en su propia representación y existencia.

³² María Isabel Míguez, “Análisis sobre la investigación de los públicos y otros conceptos análogos en las relaciones públicas”, [en línea], *Razón y Palabra*, núm. 54, diciembre 2016/ enero 2017, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n54/mmiguez.html> [consulta: 3 de octubre de 2020].

³³ María Isabel Míguez, “El concepto de “público” en las relaciones públicas: críticas a la visión tradicional de los públicos y tendencias actuales”. Congreso Internacional de Investigadores en Relaciones Públicas, Sevilla, 2005.

Desde este punto de vista y conscientes de que, más que nunca, los sistemas sociales son interdependientes y de que sus diferentes niveles de relación dan como resultado nuevas problemáticas y nuevos motivos de innovación, los grupos reiteran su relevancia como punto de partida de iniciativas de comunicación exitosas, sea cual fuera su propósito y canal.

La evolución de los públicos requiere también estar preparados para entender los cambios que los motivan y las nuevas demandas que de ellos se generan para los comunicadores, según la era en que se presentan. La era digital es, sin duda, una de las más retadoras para esta profesión y por ello es trascendental entender más acerca de ella, de lo que representa para la profesión de relaciones públicas y del papel de los profesionales en ella.

II. LA EVOLUCIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS A PARTIR DE LA ERA DIGITAL

2.1 La era digital: antecedentes y principales efectos en la sociedad

En los últimos 50 años la tecnología ha jugado -como en su momento la industrialización- un papel transformador en la sociedad y la ha cambiado radicalmente en todos sus aspectos. Desde la vida diaria en el hogar, hasta la forma en que nos relacionamos y en que desempeñamos actividades

productivas. Estos desarrollos se han convertido en parte esencial de la interacción de los seres humanos entre ellos y con sus diferentes entornos.

La irrupción ha sido tal que son numerosas las áreas en las que los sistemas analógicos han quedado obsoletos; solo por ilustrar una de ellas, pensemos en la telefonía, que después de haber sido una revolución -creada por Alexander Graham Bell en 1876- que funcionó de manera continua por casi un siglo, muy rápidamente se convirtió en un sistema de comunicación destinado a desaparecer, al ser cada vez menos requerido y usado.

Pero, quizás, aún más impactante que el hecho en sí mismo es la velocidad de los cambios tecnológicos que forjaron, uno tras otro, este desuso: del apogeo del fax y el buscapersonas en la década de 1980, hasta la telefonía móvil y la comunicación VoIP (llamadas de voz a través de internet) de las que disfrutamos hoy en día de manera cotidiana o la telepresencia³⁴, que gana cada vez más terreno en el ámbito empresarial y que muchos piensan que podría llegar a ser también parte del día a día en el hogar.

Si pensamos en que esto es solo una muestra, es posible acercarnos más a entender y dimensionar lo que la tecnología representa para la humanidad. Para ello vale también la pena situar históricamente los acontecimientos y diferentes momentos que dieron forma a este nuevo contexto socioeconómico.

Según nos dice Manuel Castells, los primeros registros históricos (pertinentes a incluir en esta revisión) se refieren al nacimiento de la computación, que puede situarse en 1941 para fines de cálculos de la aviación y, posteriormente, en 1943, para ayudar a descifrar los códigos enemigos en la guerra del British Colossus³⁵.

De acuerdo también con este autor, durante los diez años que transcurrieron hasta que IBM incursionó con equipos para fines comerciales (1953), las computadoras fueron principalmente

³⁴ La telepresencia es una forma de comunicación remota a través de voz y video. En contraste con las videollamadas convencionales, su principal diferenciador es la alta definición, lo que promueve no solo la interacción sino la inmersión. Para ello, los requerimientos son de mayor calidad técnica y, por lo tanto, de mayor costo. Generalmente, en los dos puntos que se van a conectar las pantallas emulan el mismo espacio y las salidas de sonido son envolventes, de manera que los participantes tengan la sensación de estar presencialmente en el mismo espacio. La alta definición permite percibir la voz, los movimientos y los gestos del otro instantáneamente, lo que también contribuye a una mayor sensación de realidad.

³⁵ Manuel Castells, *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*, [en línea], vol. 1, México, Siglo XXI, 1996, dirección URL: <http://www.economia.unam.mx/lecturas/inae3/castellsm.pdf>, [consulta: 23 de octubre de 2020].

utilizadas con propósitos de investigación por grandes instituciones académicas, como el Massachusetts Institute of Technology, militares o laboratorios especializados.

Si bien esto significaba ya grandes avances no solo de la computación sino de su capacidad de procesamiento, es decir, de la industria de los chips, las computadoras seguían siendo objetos aislados, que cumplían funciones específicas para las instituciones en las que se encontraban, sin colaboración externa alguna.

Y aquí es donde realmente se da el cambio del que venimos hablando, cuando en 1990 Tim Berners-Lee usó un ordenador (Next Computer) como el primer servidor web del mundo y al año siguiente desarrolló el primer navegador web, el protocolo World Wide Web, y creó la primera página web³⁶.

Este hito, aunado a la creación y creciente proliferación de las computadoras personales (en la que IBM y Apple fueron protagonistas), dio paso a la primera web verdadera, es decir, la primera red donde desde casa y a través de la conexión a dicho protocolo se podía establecer comunicación con otra PC (*personal computer*) conectada a la misma red, en cualquier lugar. De entonces hasta enero de 2020, la empresa Netcraft identificaba casi 1,296 millones de sitios, aunque solo 189 millones de ellos estaban activos³⁷, lo que nos da -de un solo vistazo- una idea del crecimiento acelerado de la red y, más allá del dato, de la apertura de posibilidades que esto conllevó.

La historia del teléfono inteligente como lo conocemos hoy es otro de los momentos históricos que, debido a su impacto en nuestro campo, vale la pena incluir. Sus raíces provienen de la telefonía celular, un sistema diseñado específicamente para transportar voz entre un dispositivo móvil y otro; el creador de dicha tecnología fue Martin Cooper, un ingeniero que se desempeñaba como gerente general de la compañía Motorola y que en 1973 realizó (a sus competidores de AT&T, por cierto) la primera llamada por este método en la historia.

³⁶ Luis Lombardero, *Trabajar en la era digital*, [en línea], España, LID Editorial Empresarial, Colección Acción Empresarial, 2015, dirección URL: <https://bit.ly/3lkAgNk>, [consulta: 23 de octubre de 2020].

³⁷ Javier Pastor, *La mayor parte de la World Wide Web está dormida: hay 1.300 millones de sitios web online, pero solo 189 millones están activas*, [en línea], Xataka, 5 de febrero de 2020, dirección URL: <https://www.xataka.com/otros/mayor-parte-world-wide-web-esta-dormida-hay-1-300-millones-sitios-web-online-solo-189-millones-estan-activas>, [consulta: 23 de octubre de 2020].

Para 1986, y principalmente en Estados Unidos, la industria contaba ya con tal aceptación que fue necesario empezar a introducir nuevas formas de acceso que permitieran la incorporación de más usuarios. Un par de años después, nuevamente Motorola presenta el DynaTAC, el primer radioteléfono puramente “móvil”; apodado “el ladrillo”³⁸.

El desarrollo tecnológico necesario para llegar al momento que vivimos involucra no solamente a los dispositivos que, finalmente son solo los emisores y receptores, sino también, y quizás más importante, a las redes y los protocolos necesarios para concretar exitosamente la comunicación.

Como resumen, basado en la obra citada de Inzaurrealde, Isi y Garderes, la humanidad ha visto pasar desde la generación cero (0G), 2G – la primera digital- y así sucesivamente hasta la que actualmente usamos la mayoría de nosotros, 4G, mientras nos preparamos para la promesa del 5G. Esta evolución ha estado marcada por los avances que las compañías de telecomunicaciones han desarrollado paulatinamente, conforme las demandas de uso de los usuarios cambian y aumentan, de manera que suponen también todo un marco regulatorio alrededor de las mismas.

Al hablar específicamente de la generación 5 de la telefonía móvil, y de acuerdo con la GSMA, organización que representa los intereses de los operadores móviles en todo el mundo:

Transformará el rol de la conectividad en la sociedad. Diseñada para facilitar el uso de nuevas aplicaciones a través de velocidades de transmisión de datos de varios gigabits por segundo, una baja latencia y una gran confiabilidad; también brindará soporte eficiente a una gran cantidad de conexiones, posibilitando el funcionamiento del Internet de las Cosas (IoT). En términos técnicos, 5G ofrece mayor velocidad de transmisión de datos (hasta cien veces más rápida que las redes móviles actuales) y admite acceso prácticamente instantáneo a servicios y aplicaciones. Además, aporta la función de partición de red (*network slicing*) que permite dedicar una parte exclusiva de una red 5G a un servicio en particular³⁹.

³⁸ Martín Inzaurrealde, Jorge Isi y Javier Garderes, *Telefonía Celular*, [en línea], Uruguay, Universidad de la República, Facultad de Ingeniería, dirección URL: http://www.sistemamid.com/panel/uploads/biblioteca/2014-06-06_11-27-11104608.pdf, [consulta: 25 de octubre de 2020].

³⁹ GSMA, 5G, *Exposición a Campos Electromagnéticos y Seguridad*, [en línea], GSMA Latin America, 12 de junio de 2020, dirección URL: https://www.gsma.com/latinamerica/es/5g-cem_seguridad/, [consulta: 25 de octubre de 2020].

Esto es trascendental para nuestro trabajo ya que va directamente relacionado con el uso móvil de la tecnología, que va aumentando cada vez más y más en el mundo y en México, desplazando así a los sistemas fijos. Hasta 2019, la telefonía celular contaba en México con 86.5 millones de usuarios, lo que representa el 75.1% de la población de seis años o más y un incremento de 3.6 puntos porcentuales respecto de 2015⁴⁰. Quizás más importante aún, de acuerdo con la misma fuente: nueve de cada diez usuarios de teléfono celular disponen de un celular inteligente.

Sin duda, los *smartphones* son, hoy por hoy, el ejemplo más emblemático de la miniaturización de la tecnología, sin embargo, esta tendencia se encuentra ya también representada en otros objetos cada vez más comunes en el hogar y la oficina; la mayoría de ellos son considerados *gadgets*, es decir, dispositivos electrónicos, tales como audífonos y bocinas inalámbricas o el mismo ratón que usamos para apoyarnos en el uso de la computadora.

Una de las siguientes generaciones de *gadgets* son los llamados *wearables*, es decir, aquellos que- gracias a su tamaño pequeño y/o poco peso- podemos portar, tales como relojes, gorras, audífonos, gafas y hasta ropa inteligente.

Todos ellos se conectan, por lo general, con un teléfono inteligente, a través de una aplicación, que le sirve como base para medir y transmitir los datos para los que fueron creados: registrar actividad física y analizar su impacto en el cuerpo, cambiar la intensidad de la luz, controlar la música a través de los mismos audífonos, etcétera.

Esta tecnología portable es a su vez parte del Internet de las Cosas, gracias a la cual electrodomésticos cotidianos han “cobrado vida” para potenciar su funcionalidad. Refrigeradores, cerraduras, focos, aspiradoras, sistemas de audio, lavadoras y cada vez más objetos pueden conectarse a internet para poder ser controlados remotamente, monitorear su propio desempeño y reportar posibles fallas. Pero esto no solamente aplica a la casa, es también una de las tendencias que mayores paradigmas ha roto en campos como la manufactura, por ejemplo.

⁴⁰ INEGI, *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2019*, [en línea], INEGI, 2019, dirección URL: <https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2019/>. [consulta: 25 de octubre de 2020].

En general, se llama Internet de las Cosas a la red de conexión e intercambio de información entre las cosas de nuestro mundo, principalmente objetos tecnológicos. Pero la expresión se aplica más específicamente cuando ese grado de conexión e intercambio de información (gestión, control, decisión, etc.) llega a ser mayor entre las cosas que entre las personas. La idea de Internet de las Cosas surge con timidez en el campo de la tecnología de sensores a comienzos del presente siglo. Unos cuantos años después, en el Mobile World Congress celebrado en Barcelona en 2017, la expresión *The Internet of Things* (con las siglas *IoT*) pasa a ser la expresión más usada⁴¹.

Nada de esto sería posible sin otro de los habilitadores tecnológicos que habilitan todos los avances que hemos descrito anteriormente: la Ley de Moore (Gordon E. Moore, físico y químico cofundador de la compañía Intel), una predicción en cuanto al crecimiento de la densidad de transistores en un microprocesador que afirmaba, inicialmente: “que el número de transistores por centímetro cuadrado en un circuito integrado se duplicaba cada año y que la tendencia continuaría durante las siguientes dos décadas”⁴².

Después de una modificación en 1975 a su propia predicción, que extendió el plazo de 12 a 18 meses para esta duplicación, esto se ha considerado una Ley que continúa vigente y que sigue dictando la capacidad de cómputo de los dispositivos, es decir, todos los datos que son capaces de procesar (según el propósito para el que fueron pensados) y la velocidad a la que lo hacen.

Esta ley, en palabras más sencillas, significa que cada 18 meses se pueden hacer el doble de procesos en el mismo espacio y es la que ha permitido dos de las cualidades que más han impactado a los ámbitos de la Comunicación y las relaciones públicas y la forma en que se venían realizando antes de la era digital: la inmediatez y la retroalimentación.

⁴¹ Antonio Manuel Liz Gutiérrez, *¿Un mundo nuevo? Realidad virtual, realidad aumentada, inteligencia artificial, humanidad mejorada, Internet de las cosas*, [en línea], España, ARBOR, Ciencia, pensamiento y cultura, vol. 196-797, julio-septiembre de 2020, dirección URL: <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/2386>. [consulta: 26 de octubre de 2020].

⁴² Revista Digital Universitaria, *Ley de Moore*, [en línea] México, Revista Digital Universitaria, vol. 6, núm. 7, 10 de julio de 2005, dirección URL: <http://www.revista.unam.mx/vol.6/num7/art65/art65-1.htm> [consulta: 26 de octubre de 2020].

Es en este punto donde converge con las Ciencias Sociales, ya que entran en juego conceptos trascendentales para acercarnos a los cambios sociales originados por la tecnología. De acuerdo con Karsten Krüger en ‘El concepto de Sociedad del Conocimiento’⁴³, éste tiene sus orígenes en los pronósticos de Peter F. Drucker, sociólogo para el que el conocimiento sustituiría al trabajo, a las materias primas y al capital como principales generadores de productividad, crecimiento y desigualdades sociales.

En esta misma corriente, se ofrece el concepto de sociedad de la información, probablemente el más usado y conocido después de haber sido acuñado en 1973 por Daniel Bell, que postula al conocimiento teórico como el eje central de la sociedad y a los servicios como la estructura central de una nueva economía y una sociedad apuntalada en la información. Posteriormente, fue popularizado gracias a su inclusión, en 1995, en la agenda de las reuniones del G7⁴⁴:

Se ha abordado en foros de la Comunidad Europea y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y ha sido adoptada por el gobierno de Estados Unidos, así como por varias agencias de la Organización de las Naciones Unidas y por el Banco Mundial. A partir de 1998, fue elegida, primero en la Unión Internacional de Telecomunicaciones y luego en la ONU, como el nombre de la Cumbre Mundial en 2003 y 2005⁴⁵.

Consecuentemente, ha formado parte de la construcción ideológica para la creación de una política relativa al desarrollo de la infraestructura de las Tecnologías de la Información, con la que se busca fomentar la libre inversión, el desarrollo y regulaciones justas en todos los países. Si bien no faltan los detractores de estos grupos y del uso que dan a este tipo de conceptos, es más aceptado como una visión noble de lo que la tecnología puede aportar a la sociedad.

⁴³ Karsten Krueger, *El concepto de sociedad del conocimiento*, [en línea], España, Universidad de Barcelona, octubre de 2006, dirección URL: https://www.researchgate.net/profile/Karsten_Krueger6/publication/245535884_El_concepto_de_sociedad_del_conocimiento/links/556af53f08aeccd7773a16ca/El-concepto-de-sociedad-del-conocimiento.pdf, [consulta: 26 de octubre de 2020].

⁴⁴ El G-7, en sus orígenes G-8, se creó en 1975 como foro informal donde se daban cita los líderes de los principales países industrializados del mundo. A lo largo de los años, las cumbres anuales del G-7 se han convertido en una plataforma para determinar el rumbo del discurso multilateral y diseñar respuestas políticas a los retos mundiales. La cumbre congrega a dirigentes de la Unión Europea y de los siguientes países: Canadá, Francia, Alemania, Italia, Japón, Reino Unido y Estados Unidos. Tiene capacidad para determinar la agenda internacional, pues las decisiones adoptadas por estas grandes potencias económicas ejercen un impacto real.

⁴⁵ Sally Burch, *Sociedad de la información / Sociedad del conocimiento* (extracto del libro *Palabras en Juego: Enfoques Multiculturales sobre las Sociedades de la Información*), [en línea], 29 de mayo de 2006, dirección URL: <https://www.analfatecnicos.net/archivos/76.SociedadDeLaInformacionYConocimiento-SallyBurch.pdf>, [consulta: 26 de octubre de 2020].

Para Manuel Castells, sin embargo, hoy en día esto va mucho más allá y podemos incluso considerar a la sociedad red. De acuerdo con su conferencia “Internet y la sociedad red”, se trata de una sociedad construida en torno a redes de información que parten de la tecnología de información microelectrónica estructurada en Internet; aquí Internet no es solo una tecnología sino el medio de comunicación que constituye la forma organizativa de nuestras sociedades; es el equivalente a la fábrica en la era industrial.

Internet es el corazón de un nuevo paradigma sociotécnico que constituye en realidad la base material de nuestras vidas y de nuestras formas de relación, de trabajo y de comunicación. Lo que hace Internet es procesar la virtualidad y transformarla en nuestra realidad, constituyendo la sociedad red, que es la sociedad en que vivimos⁴⁶.

Una más de las actividades relacionadas con nuestro quehacer profesional que ha sido inevitablemente impactada por el Internet y la digitalización es la creación de contenidos que forman, informan, entretienen y vinculan. Más allá de ser la materia prima con la que se trabaja en Comunicación, son también un vehículo que, por sí mismo, cambia percepciones y que -más que nunca- depende no solamente del fondo sino también de la forma para lograr su objetivo.

Como mencionamos anteriormente, esto deriva de la multiplicidad de canales que gracias a la digitalización ha sido posible. Todos esos medios de apenas 20 o 30 años de existencia se han convertido en uno de los grandes retos para los comunicadores, formados casi de manera exclusiva en la generación de contenido para leer (periódicos y revistas), un poco más en contenido para escuchar (radio) y en menor medida, para ver (televisión).

Todos ellos, medios ahora considerados tradicionales que, si bien conservan relativa importancia, se han visto cada vez más superados por plataformas digitales y redes sociales electrónicas en las que las personas pasan más tiempo del que pasaron nunca en los anteriores. Actualmente, 7 de cada 10 mexicanos están digitalizados y solo por poner un par de datos ilustrativos:

⁴⁶ Manuel Castells, *Internet y la sociedad red*, lección inaugural del programa de doctorado sobre la sociedad de la información y el conocimiento, [en línea], España, Universitat Oberta de Catalunya, 15 de junio de 2002 URL: http://commons.cc/antropi/wp-content/uploads/2013/02/castells_intro.pdf, [consulta: 26 de octubre de 2020].

- 6 de cada 10 buscan con mayor intensidad contenidos de TV por internet enfocados a entretenimiento, deportes y noticias.
- Los contenidos preferidos para ver y compartir en redes sociales están relacionados con memes (56%), música (39%), noticias (38%), fotos de amigos, familiares y/o conocidos (37%) y lugares turísticos (37%)⁴⁷.

Precisamente considerando estos dos aspectos básicos es que muchos de los generadores de contenidos hoy en día se preocupan más por diferenciar sus modelos para llegar a sus públicos, no solamente por migrar lo análogo a lo digital sino hacer una clara diferencia entre lo que ofrecen en cada uno de ellos.

El ejemplo de la prensa es muy significativo [...] un buen número de periódicos distribuidos en papel anteriormente generaban contenidos específicos para la web con inmediatez de forma gratuita [...] La búsqueda del modelo de negocio continúa una vez superado el error de situar la discusión en el soporte papel / digital. El enfoque está dirigido a un modelo dual basado en el valor de la información. La solución se sitúa en una parte de información gratuita y, al tiempo, aumentar la calidad del periodismo en análisis, reportajes o artículos de opinión solo de acceso digital y en papel para sus suscriptores.⁴⁸

Si bien, por sí mismo, el modelo de negocios en la economía digital merecería una profundización en su análisis y en las posibilidades que representa en términos de innovación, para efectos de la presente investigación, lo más relevante radica en su naturaleza de ofrecer contenidos nativos, específicos y originales. Y, desde esa base, el papel que el comunicador juega en ello para analizarlos, crearlos, difundirlos, etcétera.

Aunque importantes (y, por lo tanto, serán abordadas) las habilidades técnicas para llegar a este tipo de conocimiento e injerencia están supeditadas a la mente estratégica, analítica y creativa que los comunicadores y relacionistas públicos deberán demostrar para estar a la altura de la digitalización y

⁴⁷ IAB México, *Estudio de consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos 2020*, [en línea], septiembre de 2020, dirección URL: https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/65507/1600450982ECMyD_2020_CorteGeneralVP.pdf, [consulta: 26 de octubre de 2020].

⁴⁸ Luis Lombardero, *op. cit.*

las expectativas que de ella tienen las audiencias y los potenciales clientes, llámense corporativos, gobierno, organizaciones sin fines de lucro o cualquier otra entidad inmersa en el mundo digital.

Para ello, referiremos a dos de las agencias globales con mayor presencia en nuestro país y que pueden, por lo tanto, considerarse modelos a seguir en sus prácticas diarias ya que su impacto en el sector mexicano puede influir de manera importante en lo que estos cambios significan para nuestra profesión.

2.2 La evolución de las relaciones públicas, a partir de la era digital

Hace apenas 15 o 20 años los relacionistas públicos pasaban semanas para redactar y obtener la autorización de un comunicado de prensa, para posteriormente imprimirlo, ponerlo en sobres, preparar la lista de direcciones, entregar al mensajero repartidor, llamar a cada redacción para confirmar su recepción y, finalmente, realizar el seguimiento de su publicación buscando directamente en el ejemplar diario impreso hasta encontrarla, recortarla, pegarla en hoja con los datos correspondientes, integrar a la carpeta mensual y enviar al cliente como testigo de los resultados del trabajo.

Internet cambió esto irremediable e irreversiblemente. Como hemos establecido en nuestro primer capítulo en referencia a las relaciones públicas y su objetivo, los profesionales de esta rama somos generadores y cuidadores de la buena reputación (imagen pública), pero -hoy más que nunca- ello requiere de congruencia entre el hacer y el decir, así como de un consenso entre la entidad y las audiencias; la apertura que la vida digital trajo consigo ha hecho de éste un fenómeno en que ya no es solo la entidad la que influye en ellas sino que es un proceso recíproco.

Dicho proceso altera el rol de las audiencias, al grado que para muchos autores y compañías no pueden llamarse más receptores sino que son consideradas *prosumers*, es decir, una parte activa que recibe información pero no se queda con ella de manera pasiva sino que responde creando nuevo contenido (y, por lo tanto, generando nuevas conversaciones) o lo realiza, incluso, de manera proactiva, sin que necesariamente pueda considerarse respuesta directa a otra emisión.

De acuerdo con Martha Palacios, “*prosumer* no es una palabra que se haya acuñado recientemente para designar a este nuevo tipo de usuario en la red”. Refiere también en su trabajo de tesis que Alvin Toffler en ‘La tercera Ola’, concebía al consumidor como un fenómeno de la era industrial, que produce sus propios bienes y servicios y que se involucran más en los procesos informativos⁴⁹.

Partiendo de este precepto, podemos afirmar también -como han hecho numerosos académicos, autores, investigadores, etcétera- que hacer relaciones públicas en la era digital no significa llanamente utilizar las nuevas herramientas para realizar las mismas tareas, con el mismo pensamiento y persiguiendo los mismos resultados. Usar el correo electrónico, en lugar del fax, para distribuir un comunicado; el WhatsApp para establecer comunicación, en lugar de una línea telefónica fija, no puede considerarse estrategia digital de comunicación.

Radica aquí, quizás, una de las principales alertas: el replanteamiento de quiénes tienen incidencia y poder sobre la reputación que cuidamos. Bajo esta visión, resulta vital para este trabajo referirnos a las palabras de Meerman incluidas por Carmen Robles y Rodrigo Elías en su participación en el III Congreso Internacional Latino de Comunicación Social de 2011 en La Laguna, Tenerife: ‘La comunicación pública, secuestrada por el mercado’:

El internet ha regresado al público las relaciones públicas; después de años de estar focalizadas en los medios, el público regresa al escenario. Los *bloggers*, los medios *online* y otras formas de contenido web están permitiendo a las organizaciones comunicarse directamente con los compradores. PR es llegar a tu audiencia⁵⁰.

Se deben de considerar siempre las características bidireccionales e interactivas de esta modalidad, así como gestionar la imagen de la organización, para conseguir esa buena reputación tanto en el mundo real, como en el digital. El reto especial es lograr la mezcla de ambos, ya que actualmente es

⁴⁹ Martha Lizbeth Palacios Domínguez, *El prosumer y el surgimiento de espacios alternativos de comunicación para la difusión de contenidos noticiosos*, [en línea], México, Universidad Iberoamericana, 2013, pp. 24, dirección URL: <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015721/015721.pdf>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

⁵⁰ Carmen Silva Robles y Rodrigo Elías Zambrano, *Relaciones públicas 2.0 (y educomunicación) ¿De qué hablamos realmente? Un acercamiento conceptual y estratégico*, [en línea], III Congreso Internacional Latina de Comunicación Social: ‘La comunicación pública, secuestrada por el mercado’, La Laguna, Tenerife, 5, 7 y 9 de diciembre de 2011, dirección URL: <file:///C:/Users/maric/Downloads/Dialnet-RelacionesPublicas20YEducomunicacionDeQueHablamosR-3822991.pdf>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

prácticamente imposible ser una entidad o un individuo que pertenezca y permanezca exclusivamente en alguno de los dos.

Cobra especial importancia el conocimiento profundo de la audiencia: no solamente sus aspectos demográficos o capacidad de compra sino las motivaciones que rigen sus hábitos, comportamientos e, inclusive, creencias. Es esta condición una de las que, paulatinamente, ha permitido la evolución de las relaciones públicas “puras” a una práctica con -cada vez más- interacción con otras ramas del conocimiento que la habiliten para responder, de manera exitosa, a las numerosas características de la era digital que hemos venido comentando y que la reconfiguran.

La combinación de estos conocimientos “duros”, es decir, de la estrategia, con habilidades técnicas referentes principalmente al uso de herramientas reportará no solamente datos útiles sino prácticamente el primer borrador de un plan bien fundamentado y coherente con la realidad y actualidad de la organización, sin olvidar el factor de reciprocidad en cuanto a lo que las audiencias esperan.

Ante ello, es imprescindible comenzar a acercarnos a una delimitación propia de lo que significará para nuestro propósito el uso del término relaciones públicas digitales. De acuerdo con Robles y Elías, hay algunos componentes que las caracterizan y que pueden constituir una primera aproximación:

- Público/comunidad: la atención se centra en colectivos e instituciones que puedan tener intereses comunes en relación con una organización. Se interactúa con personas.
- Imagen/etiqueta: las estrategias de comunicación se basan en términos de imagen pública o de marca. Se intenta asociar a una organización con determinadas cualidades positivas en la conciencia de los públicos mediante representaciones mentales.
- Mensaje/contenido y experiencia: las relaciones públicas tradicionales buscan el envío de mensajes seleccionados. En la vida *on line* los *prosumer* buscan experiencias y contenido de

calidad. Al valor de la estrategia de relaciones públicas sumamos el diseño de una experiencia única y original.⁵¹.

En su propuesta para entender mejor no solamente lo que hay que hacer en esta realidad sino de dónde viene y cómo podemos encontrarla en las relaciones públicas que los profesionales ya conocemos, Matías Fernández, director de la agencia especializada en comunicación estratégica sobre escenarios online, Dutto Relaciones Públicas, ofrece una perspectiva práctica donde la comparativa apoya la asimilación de las nuevas expectativas a cubrir⁵²:

Tabla 2. Nuevas expectativas a cumplir en relaciones públicas en la era digital

Relaciones públicas tradicionales	Relaciones públicas 2.0
1. Públicos clave	Micro-targets, tribus, redes sociales. Comunidades basadas en actitudes o conocimientos, que desarrollan contenidos linkeables, encontrables, permanentes y gratuitos en el escenario online. Cuando antes debíamos planificar la comunicación orientada a públicos vinculados con la organización, hoy es necesario escuchar a las redes sociales de proximidad corporativa, relacionadas con la industria, productos y servicios de las compañías. No es suficiente para las organizaciones tener presencia en Internet, es necesario ser parte de ella, escuchar y abrir conversaciones.
2. La empresa en los medios	La empresa es el medio. Una tendencia cada vez más imponente en las prácticas de comunicación en las organizaciones comprende el desarrollo de micro-nano-medios de firma propia: <i>broadcasting</i> , universidades corporativas, publicaciones especializadas, con objetivos centrados en el posicionamiento y la creación de valor para su particular abanico de públicos.
3. Un mensaje clave	Redes de conversaciones dinámicas. Antes, la estrategia se basaba en la construcción de un mensaje clave, repetitivo y uniforme. Pero en la era de micro-medios segmentados que desarrollan contenido original de valor y donde las personas, con solo unos pocos clicks, tienen el acceso a espacios de interacción libres y gratuitos prácticamente es imposible. Compañías como Microsoft, IBM o HP lo saben y desarrollan redes centradas en la distribución de conocimiento, contenidos altamente segmentados e información precisa, de primera fuente.
4. Estrategias de comunicación	Experiencias de comunicación. La sobrecarga de información disminuye los

⁵¹ *Ibid*, pp. 86

⁵² Matías Fernández, "Relaciones Públicas 2.0", [en línea], *Razón y Palabra*, México, núm. 52, agosto-septiembre de 2006, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n52/mfernandez.html>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

	<p>tiempos de atención y aumenta la inmunidad a mensajes corporativos. Por eso, la planificación de campañas requiere creatividad para desarrollar experiencias intensas, inmediatas, emocionales y memorables para clientes y empleados. Las nuevas tecnologías permiten crear novedosas formas de conexiones interpersonales, el enfoque empresa como medio diseña la agenda temática original y las redes de conversaciones las distribuyen.</p>
5. Tecnología como soporte	<p>RSVP (respirar, sentir, vivir y pensar) en tecnología. La convergencia de nuevos medios y tecnologías sociales dan forma y carácter a innovadoras prácticas de Relaciones Públicas. La idea de “soporte del mensaje” o “herramientas” caduca cuando las tecnologías son sociales, compartidas y esenciales para la vida y los negocios. El marco de las tecnologías de la información lleva a las organizaciones hacia la transparencia, velocidad de respuesta frente a crisis y posibilidades de interacción más ricas con el mercado.</p>
6. Manejo de percepciones	<p>Constructores de confianza. Las organizaciones necesitan desarrollar conversiones francas, sinceras y representativas de sus valores. Los clientes ya no son oyentes pasivos de los mensajes empresariales. En el nuevo escenario no hay espacio para la arrogancia, pomposidad y antigua prepotencia empresarial. La confianza se logra cuando se desarrollan espacios de comunicación abiertos y libres para conectar a las personas en intereses en común. Pasando del mando y control a relaciones de compromiso, principios y confianza, integrando en estrategias de comunicación interna, programas de desarrollo y aprendizaje organizacional.</p>
7. Comunicación oficial	<p>Todos comunicamos: redes sociales de empleados. El surgimiento de directores de empresa y empleados <i>bloggers</i>, sin duda, es una de las prácticas de comunicación disruptivas en las estrategias de comunicación corporativa. Las nuevas maneras de acceder a la información requieren un enfoque moderno para diseñar la arquitectura de distribución de contenidos de la organización. El rol profesional de las relaciones públicas se centra en facilitar estas interacciones y entrenar a la organización en el diseño de conversiones de valor. Las organizaciones deben destrabar obstáculos que no permiten la retroalimentación del mercado.</p>
8. Imagen de la empresa	<p>Diseño de conversaciones. Es una de las propuestas más importantes en las prácticas de relaciones públicas. Invita a observar la organización como una red dinámica de conversaciones, y abrir espacios de intervención para crear futuros y nuevas posibilidades. Al integrar a dinámicas de diseño de conversaciones en la organización, la coordinación de acciones es más efectiva, se facilitan consensos claves, se abren espacios de aprendizaje y permitimos la construcción de una identidad sólida y personalidad corporativa, características de una forma de ser y hacer empresa moderna.</p>
9. Atributos	<p>Valores. La práctica de relaciones públicas 2.0 está centrada en la comunicación de los valores y la ética como un concepto absoluto en la organización, que comprende a todo y</p>

a todos. Cualquiera que sea el formato, en un mundo complejo, diverso y competitivo las empresas necesitan comunicar filosofía, calidez y actitud para ser referentes y lograr preferencias. En un mercado de ideas similares, productos y servicios idénticos e información en exceso los valores son los que orientan y definen. Permiten atraer clientes y empleados valiosos.

10. Información de prensa

Contenido de valor social. La lealtad, respeto y preferencia que una organización genera en su abanico de públicos se pueden medir en indicadores como la calidad de conversaciones e interacciones que desarrolla con la comunidad, la impecabilidad de sus compromisos y la receta única de satisfacción que mantiene con sus clientes. Las noticias relevantes en los medios no salen de un comunicado de prensa, surgen de conversaciones íntimas, sinceras y particulares. La idea presenta tres claves: centrarse en el usuario, lograr su atención y permitir satisfacción.

Fuente: Elaboración propia con base en Fernández, *op. cit.*

Como podemos ver, la tabla sugerida por este profesional latino especializado en la comunicación digital parte de los preceptos tradicionales para adaptarlos al ámbito digital, pero situando el centro de ello ya no en la empresa u organización sino en las personas (audiencias) y en el pensamiento conversacional (vínculo + retroalimentación + confianza + experiencia).

Esto coincide ampliamente con otros profesionales que se han especializado en esta nueva faceta de la comunicación y las relaciones públicas a través de la experiencia. Con dicho soporte, Cristina Aced destaca como otra de las autoras dedicadas a comprender y compartir la importancia de estas adaptaciones, sus raíces y sus objetivos.

... la clave de este nuevo escenario no son las herramientas sino la predisposición positiva ante los cambios y el deseo de aprovechar estos nuevos medios. La web social o 2.0 supone un cambio de mentalidad respecto de la 1.0, donde para publicar contenidos era necesario tener amplios conocimientos técnicos, de forma que solo unos pocos lo hacían. En esta nueva era del Internet, la participación se democratiza⁵³.

Es en este punto que entran en juego los nuevos intermediarios. Aunque podemos estar cada vez más cerca de nuestros públicos objetivo, ellos buscan y necesitan validar sus decisiones en figuras de autoridad o confianza que las sustenten.

⁵³ Cristina Aced, *Relaciones públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*, España, Editorial UOC, 2013, primera edición, pp. 57.

De una forma diferente los medios y líderes de opinión continúan cumpliendo con esa función, sobre todo, si se trata de historias a profundidad, análisis e investigación; pero ya no son los únicos, esa es la diferencia real. En la actualidad, individuos con potencial y los canales adecuados pueden convertirse en personas que influyan en los demás (la raíz de la figura conocida como *influencer*).

Todos ellos son sumamente relevantes ya que cumplen funciones distintas que pueden complementarse entre sí y facilitar la configuración de una estrategia integral, al sacar el mejor provecho de lo que la empresa dice de sí misma y lo que digan de ella. La coherencia entre todas las partes será el hilo conductor de la buena reputación que se busca.

Como vemos, nos enfrentamos a un ser humano cada vez más multicanal y multimedia, con mayores recursos para formarse opiniones acerca de las empresas y entidades que lo rodean. Lograr esto exitosamente es, como sabemos, uno de los valores intangibles más valiosos para cualquier organización y por ello requiere que los cambios tecnológicos generen, a su vez, comunicaciones fluidas y eficientes que logren sobreponerse a la complejidad que implican.

Pero no solamente a la complejidad sino también a sus riesgos, entre ellos, por nombrar solo algunos: las noticias falsas (y virales) acerca de la organización, la trivialidad de la información que circula y la saturación de la misma. Esta “nueva comunicación”, como la llama Antonio Baraybar Fernández, se caracteriza también por aspectos no del todo positivos que se deben considerar:

- ... la creación de un entorno en el que los ciudadanos se están acostumbrando a contenidos culturales gratuitos, en consecuencia, se produce una devaluación progresiva de la cultura que pone en peligro la continuidad de la producción cultural profesional. La libertad de creación que permite al ciudadano y su acceso a difundir sus opiniones o expresiones son cualidades fascinantes del nuevo medio, pero conviene tener presente que esta posibilidad no debe devaluar el papel de los profesionales que garantizan crear contenido socialmente responsable.
- La nueva sociedad puede escoger con más facilidad los contenidos y el momento de consumirlos; esta capacidad de elección sin duda es positiva, pero no debe conducirnos a un optimismo desmedido. Aquellos videos más solicitados en YouTube resultan increíblemente banales, incluso se tratan de contenidos publicitarios mimetizados de contenidos

independientes. Esto último supone un fraude social, las personas piensan que libremente están disfrutando de contenido independiente cuando, en realidad, están viendo un anuncio que intentarían eludir mediante el *zapping* si éste fuese difundido por otro medio convencional como el televisivo.

- El exceso de información inabarcable para el individuo hace necesaria la creación de índices que sirvan de referencia, que más que el calificativo de democráticos podrían ser denominados populares pues el interés teórico de una página viene determinado por el número de visitas.
- Internet, al igual que el resto de las tecnologías, ofrece oportunidades en el sector de la comunicación comercial, la publicidad permitirá al usuario conectar mediante un simple clic de su ratón y por medio de telefonía en internet con el anunciante (sistema denominado Click-to Call que Google desarrolla en fase de pruebas), pero conlleva a su vez riesgos si la información es utilizada con fines ilícitos.⁵⁴

Finalmente, es importante mantener en mente lo que aún puede venir en términos de evolución de lo digital en relación con las relaciones públicas, y considerar que se trata de un mundo sumamente ágil y cambiante, al que hay que saber adaptarse rápidamente pero que también puede ser efímero en cuanto a demandas de conocimiento técnico.

La primera tendencia a tomar en cuenta en esta dinámica digital es lo que John Doerr llamó SoLoMo⁵⁵: social, local y móvil; el componente social es evidente, lo local se refiere a llegar a grupos muy específicos de las audiencias y la movilidad, por supuesto, a la navegación en Internet a través de dispositivos móviles, mucho más que en los fijos.

Conocer mejor a estos públicos puede ser cada vez más sencillo y rápido, gracias al Open Data, es decir, el movimiento a través del cual empresas o instituciones optan por hacer públicos ciertos datos (mientras no contravengan las distintas leyes de privacidad y protección de datos) para el uso de todos. Utilizados de una manera positiva y en apego a las legislaciones correspondientes, esto puede significar el éxito o no de una estrategia de relaciones públicas como no se vio antes.

⁵⁴ Antonio Baraybar Fernández, *La innovación en las empresas de comunicación y relaciones públicas en la cultura 2.0*, [en línea], España, Revista Creatividad y Publicidad, núm. 11, octubre de 2007, dirección URL: https://www.researchgate.net/profile/Antonio_Fernandez18/publication/238112290_La_innovacion_en_las_empresas_de_comunicacion_y_relaciones_publicas_en_la_cultura_20/links/00b4953b59e77b007d000000.pdf, [consulta: 30 de octubre de 2020].

⁵⁵ Citado en Cristina Aced, *op.cit.*

La gamificación es, sin duda, otra de las vertientes a las que se debe seguir de cerca. Se trata, básicamente, de entrar al mundo del juego y crear dinámicas que evoquen la satisfacción de jugar, lo que puede resultar útil para objetivos de corto plazo (presentación de nuevos productos) y también de largo (cambio de hábitos, nuevos escenarios).

Finalmente, pero quizás lo imperante: pensar digital. No se trata de otra cosa que continuar ejercitando la capacidad de aprovechar todas las ventajas de lo digital para innovar en relaciones públicas y conseguir resultados satisfactorios, más y mejores quizás. Revisitar lo que sabemos para conectarlo con las nuevas posibilidades y técnicas, en favor también de un cambio de mentalidad que favorezca la figura del comunicólogo y relacionista público como alguien que crea y recrea, a partir de bases teóricas sólidas y curiosidad constante y responsable por la disrupción.

2.3 Las empresas Edelman y Buson Cohn & Wolfe como referentes de la incorporación de comunicólogos al ámbito laboral

Como vimos en nuestro primer capítulo, al hacer una aproximación a la actualidad del mercado de relaciones públicas en México, estas dos empresas son las más importantes a nivel mundial en dicha especialidad de la comunicación, de acuerdo con los diferentes listados que realiza PRovoke Media.

Aunque hoy en día esa realidad no se refleja de manera idéntica en nuestro país, ambas compañías han liderado la industria en distintos momentos desde el inicio de sus operaciones locales y continúan como lugares de trabajo altamente demandados por los egresados de la carrera de Comunicación con interés en las relaciones públicas, así como por organizaciones y entidades con potencial de convertirse en clientes o proveedores.

Dicho nivel de interés es un factor importante para que ambas empresas sean receptoras directas de un elemento esencial en la construcción de la nueva comunicación: las necesidades de potenciales clientes que, al traerlas a la mesa de negociación, brindan también la realidad de las problemáticas de comunicación que se les presentan en la actualidad.

Al plantearse dichas situaciones, las agencias consultoras deben mostrar toda su capacidad estratégica y táctica para abordarlas, desde una perspectiva innovadora y acorde con la altura de la problemática. Es precisamente en este contexto cuando las capacidades del publicista se vuelven vitales para ser contemplado en procesos de alto nivel y con el potencial de convertirse en parteaguas de la profesión.

Burson Cohn & Wolfe y Edelman cuentan entre sus respectivos portafolios con tres características de especial interés para este trabajo, ya que marcan la pauta para la evolución del perfil del publicista que nos ocupa y nos ayudan a entender de una manera más sencilla por qué son las empresas que lideran este quehacer y de qué manera dichas características, paulatinamente, impactarán en México y requerirán de profesionales formados académica y prácticamente para ser parte de esa nueva visión profesional y oferta de servicios.

La primera de esas peculiaridades es su presencia global; con al menos una oficina propia en cada uno de los continentes, recogen distintas realidades sociodemográficas que, por sus diferencias, enriquecen la práctica profesional y, por sus similitudes, la fortalecen

La segunda es el tipo de clientes en sus respectivos portafolios, tanto a nivel global como en México. Ambas empresas han trabajado y trabajan con las más grandes y reconocidas compañías del mundo, de manera que es posible aprovechar todo el conocimiento de las diferentes industrias pero también aprovechar sus necesidades y requerimientos como motivación para la innovación y el progreso de las soluciones o respuestas que las relaciones públicas pueden ofrecer.

Finalmente, al pertenecer a otros grandes grupos de actividades relacionadas con la comunicación, como investigación de mercados, creación de marcas, publicidad o mercadotecnia, pueden beneficiarse de un pensamiento estratégico integral no solamente para hacerlas más competitivas sino para impulsar el aprendizaje mutuo y la retroalimentación entre todas ellas, de manera que pueda considerarse también otro factor de constante creación.

Para tener una mejor posición desde la cual entender el papel de ambas empresas, sus posibilidades y la importancia en nuestro quehacer, señalaremos lo más importante de sus respectivas historias y sus aportaciones a la configuración del mercado actual, así como a la generación de nuevas formas de ver a las relaciones públicas.

2.3.1 Buson Cohn & Wolfe

BCW es una de las agencias de comunicaciones globales de servicio completo más grandes del mundo. Fundada por la fusión de Burson-Marsteller y Cohn & Wolfe, BCW ofrece contenido creativo digital y basado en datos y programas de comunicación integrados basados en medios ganados y escalados en todos los canales para clientes en el sector B2B, consumidor, corporativo, gestión de crisis, responsabilidad social corporativa, sectores de salud, asuntos públicos y tecnología. BCW es parte del grupo WPP (NYSE: WPP), el líder mundial en servicios de comunicaciones⁵⁶.

Esta es la descripción que podemos encontrar en PProvokemedia, grupo que consideramos la fuente primaria, con la intención de mantener la fuente de los *rankings* anteriormente presentados.

- Año de fundación: 2018, por fusión de Burson-Marsteller y Cohn & Wolfe
- Fundadores originales (1953): Harold Burson y Bill Marsteller
- Sede mundial: Nueva York, Estados Unidos
- Regiones donde tiene presencia: Asia-Pacífico, América Latina, EMEA (Europa, Oriente Medio y África) y Norteamérica

Tabla 3. Oficinas propias de Buson Cohn & Wolfe en el mundo

⁵⁶ PProvoke, *BCW (Burson Cohn & Wolfe)*, [en línea] PProvoke Media, dirección URL: <https://www.PProvokemedia.com/agency-playbook/agency-profile/Burson-cohn-wolfe>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

<u>Abu Dhabi</u>	Brasilia	Hamburgo	Milán	Selangor
Amán	Bruselas	<u>Haryana</u>	Montevideo	Seúl
Ámsterdam	Buenos Aires	Helsinki	Mumbai	<u>Shenzen</u>
Andhra Pradesh	Chennai	Hong Kong	<u>Munich</u>	Singapur
Atlanta	Chicago	Yakarta	Nueva Delhi	<u>Sydney</u>
Austin	Ciudad de México	Johannesburgo	Nueva York	Tokio
Bangalore	Dallas	Karnataka	Oslo	Toronto
Bangkok	Delhi	Kuwait	París	Uttar
Barcelona	Doha	Lima	Pittsburgh	Pradesh
Beijing	<u>Dubai</u>	Londres	Riad	Washington DC.
Beirut	El Cairo	<u>Los Angeles</u>	Río de Janeiro	<u>Yidda</u>
Bengala	Estambul	Madrid	Roma	<u>Zurich</u>
Berlín	Estocolmo	Manama	San Francisco	
Berna	Frankfurt	Medellín	San Juan	
Bogotá	Ginebra	Memphis	Santiago	
Boston	Guangzhou	Miami	Sao Paulo	

Fuente: Elaboración propia con base en información publicada en PRovoke Media

Tabla 4. Experiencia en industrias de Burson Cohn & Wolfe

Biotecnología	Manejo de crisis y temas sensibles	Servicios financieros
Alimentos y bebidas	Moda y belleza	Servicios profesionales
Automotriz	Productos de consumo	Tecnología
Construcción de marca y estrategia de marca	Relación con comunidades	Tecnología de consumo
Energía	Responsabilidad corporativa	Ventas al menudeo
Entidades de gobierno	Salud y bienestar	Viajes y turismo
Entretenimiento	Sector inmobiliario	

Fuente: Elaboración propia con base en información publicada en PRovoke Media

Tabla 5. Principales clientes de relevancia global de Burson Cohn & Wolfe

21st Century Fox	Carlsberg	FedEx	Nestlé
<u>Alcon</u>	Coca-Cola	Ferrero	Newell Brands
<u>AmBev</u>	Colgate-Palmolive	<u>Fruit of the loom</u>	Nokia
Asociación Sueca de Turismo	Comisión Europea	Hotels.com	Oracle
Bayer	Departamento de Transporte de Nueva York	<u>Hydro Aluminum</u>	Sanofi
Blue Air	Dow Chemical	<u>Kaléo</u>	<u>Sharpie</u>
<u>Böehringer Ingelheim</u>	<u>Ellaone</u>	Kimberly-Clark	<u>Star Sports</u>
Campari	ExxonMobil	<u>Maserati</u>	<u>Zebra Technologies</u>

Fuente: Elaboración propia con base en información publicada en PRovoke Media

Entre las principales aportaciones de la empresa a la industria de relaciones públicas se encuentran las realizadas bajo el liderazgo de uno de sus fundadores, quien se convirtió en una figura emblemática y de referencia.

1. Burson-Marsteller se convirtió en la primera en internacionalizar el negocio de las RR. PP. En 1961 abrió su primera oficina fuera de Estados Unidos, en Suecia, luego de observar una expansión de empresas estadounidenses en Europa, convirtiéndose así en la primera firma del sector en dar este paso y observar que era una oportunidad sin precedentes para el negocio.
2. Fue protagonista de relevantes consultorías en relaciones públicas. Participó en la respuesta proactiva de Union Carbide tras la explosión de la planta de Bhopal en India, en la que lamentablemente murieron más de mil empleados. También instó a Coca-Cola a que abogara a su humildad y pidiera perdón a sus clientes tras introducir una nueva fórmula de su producto. Ayudó además a recuperar la confianza del público en el Servicio Postal de los Estados Unidos después de los temores por el envío de ántrax tras el atentado del 11 de septiembre⁵⁷.
3. Estableció los protocolos del manejo de crisis aún vigentes internacionalmente. Destaca como ejemplo el de Tylenol “aún hoy considerado el patrón oro de la comunicación de crisis, Burson alentó a Johnson & Johnson a realizar el primer *recall* (retiro total del producto del

⁵⁷ BCW Global, *Cinco hitos importantes en la vida de Harold Burson*, [en línea] bcw, dirección URL: <https://bcw-global.com/latin-america/latest/news/2020-01-15-cinco-hitos-importantes-en-la-vida-de-harold-burson/>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

mercado) completo de la historia luego de que aparecieran muertes vinculadas a ese analgésico por envenenamiento con cianuro. Cuando muchos analistas consideraban que la marca moriría, no solo sobrevivió, sino que el manejo de crisis hizo subir las acciones de Johnson & Johnson [...] Su explicación sobre en qué consistía su asesoramiento a las empresas con problemas de imagen era que no mentía, sino que buscaba que el periodismo tuviera una imagen de sus clientes basada en información de interés para las empresas: Y que cambiaran su percepción sobre ellas con información real y no con operaciones de prensa”.⁵⁸

2.3.2 Edelman

Edelman es una empresa de comunicaciones global que se asocia con empresas y organizaciones para evolucionar, promover y proteger sus marcas y reputación. Nuestras 6,000 personas en más de 60 oficinas brindan estrategias de comunicación que brindan a nuestros clientes la confianza para liderar, actuar con certeza y ganarse la confianza duradera de sus partes interesadas. Desarrollamos ideas poderosas y contamos historias magnéticas que se mueven a la velocidad de las noticias, tienen un impacto inmediato, transforman la cultura y provocan movimientos⁵⁹.

Así es como la compañía, que se ha mantenido como una de las pocas sin adherirse a un gran conglomerado de empresas, se define a sí misma.

- Año de fundación: 1952
- Fundadores: Dan Edelman
- Sede mundial: Nueva York, Estados Unidos
- Regiones donde tiene presencia: Asia-Pacífico, América Latina, EMEA (Europa, Oriente Medio y África) y Norteamérica

Tabla 6. Oficinas propias de Edelman en el mundo

⁵⁸ Diego Dillenberger, Harold Burson: adiós al padre de la comunicación de crisis, que quedará siempre polémicamente vinculado a la Argentina, [en línea], infobae, 12 de enero de 2020, dirección URL: <https://www.infobae.com/sociedad/2020/01/13/harold-burson-adios-al-padre-de-la-comunicacion-de-crisis-que-quedara-siempre-polemicamente-vinculado-a-la-argentina/>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

⁵⁹ s/a, *About Edelman*, Edelman, dirección URL: <https://www.edelman.com/about-us>, [consulta: 30 de octubre de 2020]

Abu Dhabi	Dallas	Madrid	San Francisco
Ámsterdam	Delhi	Melbourne	Sao Paulo
Atlanta	Dubai	Miami	Seattle
Austin	Dublín	Milán	Seúl
Bangalore	Frankfurt	Montreal	Shanghai
Barcelona	Guangzhou	Mumbai	Shenzen
Beijing	Hamburgo	Nairobi	Singapur
Berlín	Ho Chi Minh	New York	Sydney
Bogotá	Hong Kong	Orlando	Taipei
Bruselas	Houston	Ottawa	Tokio
Buenos Aires	Hyderabad	París	Toronto
Calgary	Johannesburgo	Portland	Vancouver
Chennai	Kolkata	Pune	Yakarta
Chicago	Kuala Lumpur	Río de Janeiro	
Ciudad de México	Londres	Roma	
Colonia	Los Angeles	Sacramento	

Fuente: Elaboración propia con base en información publicada en página web global de Edelman

Tabla 7. Experiencia en industrias de Edelman

Alimentos y bebidas	Educación	Servicios financieros
Aeroespacial	Energía	Tecnología
Bienes de consumo envasados	Equipo industrial	Telecomunicaciones
Bienes raíces	Mercadotecnia sin fines de lucro	Transporte
Ciencias de la vida	Productos químicos de especialidad	Ventas al menudeo
Deporte y entretenimiento	Salud	Viajes y turismo

Fuente: Elaboración propia con base en información publicada en página web global de Edelman

Tabla 8. Principales clientes de relevancia global de Edelman

Adidas	Dove	Lego	Sanofi
Adobe	Heineken	LinkedIn	Sonos
Arby's	HP	Mars	Taco Bell
AstraZeneca	HSBC	Nissan	Unilever
Barilla	Johnson & Johnson	PayPal	
Bosch	KFC	Samsung	

Fuente: Elaboración propia con base en información publicada en página web global de Edelman

Si bien, como se puede apreciar, las compañías comparten numerosas similitudes tanto en historia como en oferta de servicios y tipo de clientes, las principales diferencias entre ellas radican en dos aspectos: como se consignó, Burson Cohn & Wolfe pertenece al grupo de comunicaciones de origen británico WPP (Wire and Plastic Products), que concentra a diversas empresas de servicios, principalmente, en comunicación, publicidad, relaciones públicas y tecnología. Es un conglomerado que reporta a bolsa, lo que significa que cuenta con inversionistas, además del consejo de administración, para definir su rumbo.

En contraste, Edelman ha conservado su independencia, lo que le permite inversiones y decisiones autónomas sobre el rumbo del negocio. Con la compañía de comunicación y relaciones públicas como su centro, ha estructurado la *holding* DJE que aglutina empresas relacionadas con el sector que se fortalecen entre ellas para una mejor experiencia al cliente: Zeno, Asembly, BioScience Communications, Edelman Data & Intelligence y Edible; si bien no todas ellas tienen presencia en México, sus servicios pueden ser usados por la oficina local, según sus necesidades.

El segundo contraste es la evolución en los servicios a clientes: mientras Burson Cohn & Wolfe no hace referencia en su página global a servicios multi-comunicación sino que se centra en mostrar las experiencias de sus clientes, Edelman destaca por poner sobre la mesa una amplia variedad de servicios disruptivos y que integran a su vez a otros; solo por nombrar algunos (que no suelen verse en una agencia de este tipo): ciencias del comportamiento, periodismo de marca, entretenimiento de marca, transformación del negocio, seguridad y privacidad de datos, transformación digital, *marketing* experiencial, comunicación médica, inteligencia predictiva, impacto social, entre otros.

De manera incipiente, pero cada vez más común, las oficinas en México de ambas empresas comienzan a participar de estos procesos, tanto por solicitud directa de sus oficinas centrales como por la de los propios clientes que, como ya se ha visto, al constituir empresas globales que lideran sus propias industrias tienen altas expectativas sobre la calidad de servicios que de México se puede recibir, en línea con la de cualquier otra de las oficinas de la red.

Y si bien el camino aún es largo, es posible ya encontrar muestras de trabajos que cumplen con estos requisitos, validados por los reconocimientos más altos del sector, como el mismo PRovoke o, incluso, el Festival de Cannes.

El reto se centra aún en que esto deje de ser una excepción positiva para convertirse en el estándar de lo que los profesionales mexicanos de comunicación y relaciones públicas pueden ofrecer. BCW y Edelman ya lo han detectado y comienzan a demandarlo de los interesados en formar parte de su plantilla laboral, ya sea de manera formal -como parte de las descripciones de trabajo- o informal, en el día a día, según los retos que se presenten.

Sobre ello se presentarán más detalles que, en el siguiente capítulo, nos ayudarán a definir exactamente cuáles son esos nuevos retos para los profesionales de la comunicación dentro las relaciones públicas en México y qué habilidades son necesarias para abordarlos.

III. EL PERFIL ACTUAL PARA EL PROFESIONAL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

3.1 De las relaciones públicas a la comunicación integrada en la actualidad mexicana

Como se ha revisado en los capítulos anteriores, en las últimas dos décadas diferentes fenómenos tecnológicos y sociológicos han impactado de manera transformacional a la Comunicación en sus distintas vertientes y contextos. Como una disciplina viva, evoluciona según lo hacen los individuos y las organizaciones que forman su campo de acción y que, a su vez, son influenciados por fenómenos naturales, biológicos, económicos, etcétera.

La revisión de la naturaleza estructural de dos de las principales empresas representantes de este sector (Edelman y Burson Cohn & Wolfe), a nivel global, ayuda a entender su potencial de transmutar a toda la industria a través de sus nuevas visiones en cuanto a lo que debe hacer, ofrecer y solucionar una organización de este tipo y, por lo tanto, los profesionales que en ella participan.

Se han identificado también los principales cambios para la profesión derivados de la era digital, no solo en términos de entenderla sino de aprovecharla para ser más preciso y eficiente en las tareas de resolución de problemas. De igual forma, es relevante entender la oportunidad de innovar y aportar tanto puntos de vista como acciones que cumplan las expectativas de esta era de la comunicación integral y digital.

Precisamente estas dos características (integral y digital) son las que prevalecen en el nuevo actuar de Edelman y Burson Cohn & Wolfe; ambas las impulsan en todas sus oficinas y México no es la excepción. Dicha evolución -y cómo ha ido moldeando su portafolio local de servicios así como el tipo de competencias que buscan en los candidatos a formar parte de su plantilla laboral- son dos procesos que se abordarán a partir de la experiencia profesional recabada gracias a la observación participativa en las dos compañías durante siete años de desempeño laboral, en posiciones de liderazgo de equipos y, por lo tanto, de toma de decisiones en cuanto a planes estratégicos de comunicación y a contratación de personal.

De febrero de 2013 a mayo de 2016, dicha experiencia estuvo centrada en la gerencia del grupo a cargo de las relaciones públicas de empresas y marcas del sector de tecnología para Edelman

México; al principio de dicha gestión de tres años, el objetivo fue la renovación interna de procesos, estructura y equipo, como base para el futuro crecimiento de ingresos al traer nuevos clientes.

En 2015 la compañía realizó un importante cambio directivo en su oficina local, con la intención de comenzar la implementación de su nueva visión de negocio basada en el modelo de *Communications Marketing*, de la mano de su nueva directora general, Mariana Sanz Lapiedra.

De acuerdo con María Galmés y Juan Salvador Victoria,

Las *Integrated Communications Marketing (ICM)* o *Communications Marketing* tratan de conseguir una coordinación efectiva entre todas las herramientas de comunicación (venta personal, publicidad, relaciones públicas, *marketing* directo, organización de eventos, *marketing online*, etc.), y el resto de las actividades de la empresa que puedan influir en la imagen de los públicos de la marca. Los públicos integran todos estos mensajes sobre la marca y no distinguen de donde proceden. Por ello la empresa necesita integrar todas las herramientas para conseguir transmitir un mensaje consistente sobre la marca, producto u organización.⁶⁰

Comúnmente se relaciona esta modalidad solo con la mercadotecnia de producto, sin embargo, su aplicación tiende cada vez más a responder a los diferentes objetivos y facetas de la comunicación, de manera que en ocasiones puede tratarse, sí, de esta finalidad, pero también de sentar bases estratégicas desde el punto de vista de publicidad o, como en el caso de Edelman, de las relaciones públicas.

En la practicidad *Integrated Communications Marketing* es más que un término o un método estático, un rumbo versátil y flexible cuyo objetivo último es utilizar de la mejor manera las diversas materias de la comunicación e integrarlas de manera que cada una de ellas aporte puntos valiosos y

⁶⁰ María Galmés y Juan Salvador Victoria, *La organización de eventos en el contexto de las Comunicaciones Integradas de Marketing (IMC): el valor de la experiencia*, [en línea], España, Pensar la publicidad, vol. 6, no. 1, dirección URL: https://www.researchgate.net/profile/Juan_Victoria3/publication/272646492_La_organizacion_de_eventos_en_el_contexto_de_las_Comunicaciones_Integradas_de_Marketing_IMC_el_valor_de_la_experiencia/links/5596654808ae793d137b5eee.pdf, [consulta: 25 de noviembre de 2020].

estratégicos para el motivo específico para el que están siendo usadas. Es por ello que no se puede establecer un orden o proceso específico de su uso, pero sí se puede resaltar que -bajo la guía de “lo mejor” de cada especialidad- es una de las opciones más adecuadas para el contexto actual que, como se estableció antes, es cambiante, espontáneo y demandante.

Según explicó Mariana Sanz en una entrevista a la revista Merca 2.0 en 2016:

Hoy tenemos que construir y cuidar la reputación de manera diferente a lo que hacíamos tan solo hace algunos años. Los medios a través de los cuales nos comunicamos están cambiando a paso veloz y esto requiere de un nuevo modelo de enfoque en las comunicaciones.

... lo llamamos Communications Marketing, una disciplina que ayuda a que empresas y marcas se ganen la confianza, atención y relevancia de sus públicos en un mundo que cambia rápidamente. Las marcas y empresas ya no pueden demandar ser escuchadas, tienen que ganarse la atención de sus públicos.⁶¹

Aunque, como confirma la investigación histórica acerca de la transformación de las relaciones públicas a raíz de la era digital, esta modalidad no es exclusiva de una o dos agencias del sector, uno de los grandes diferenciadores que Edelman puso en marcha para distinguirse fue la incorporación de dos figuras típicamente representativas de agencias de publicidad: el director de Creatividad y el director de Planeación.

Con las responsabilidades de un concepto rector disruptivo y un mapa de ruta ajustado a presupuesto, ambas posiciones sentaron las bases para un cambio de fondo que, progresivamente, ha reportado un mejor posicionamiento para la firma en México, de la mano de diversos reconocimientos que abonan a que su prestigio como agencia innovadora crezca y contribuya al crecimiento de los ingresos.

Como resumen de los casos que ejemplifican este tipo de trabajo se encuentra la reciente inclusión de Edelman como Agencia Transformadora en el número especial “Monstruos de la Mercadotecnia”

⁶¹ Valeria Murgich, *¿Cuáles son los retos de la reputación corporativa en la actualidad?*, [en línea], México, Merca 2.0, dirección URL: <https://www.merca20.com/cuales-son-los-retos-de-la-reputacion-corporativa-en-la-actualidad/> [consulta: 25 de noviembre de 2020].

de la revista *Expansión*, especializada en negocios, integrándose, además, como la primera agencia de relaciones públicas en ser incluida en este listado⁶².

- Campaña “Veladora KFC”. La agencia creó para su cliente, con motivo especial de la celebración de Día de Muertos en 2020, una veladora con el característico olor a pollo de la cadena de comida. La conversación al respecto fue 99% positiva y consiguió figurar como tendencia (*trend topic*) durante más de siete horas el día de su presentación.
- Campaña “Keep family close”. Iniciativa ideada también para el cliente KFC aprovechando sus iniciales para crear un concepto de unión y esperanza para la sociedad mexicana durante el periodo de confinamiento a raíz de la pandemia de la covid-19.
- Campaña “Posada alebrije dreamroom”. Una posada de ensueño creada para los usuarios de Booking.com en destinos mexicanos, basada en una investigación de Edelman en la que descubrió que los alebrijes son la artesanía más comprada como *souvenir* por quienes se hospedan en el país. La posada fue parte de una exposición y también fue itinerante por diversos destinos para ser usada por los huéspedes.

Aunque actualmente la agencia no cuenta más con un director de planeación, sí ha fortalecido su equipo creativo a través de un Gerente de Marca y el involucramiento intenso de su grupo de atención a empresas de consumo, lo que le ha reportado la incorporación de nuevos clientes, marcas altamente reconocidas por el público en general y que abonan a su buena reputación como una agencia global de vanguardia, creativa y con extenso conocimiento del mercado y los usuarios locales.

De acuerdo con Eduardo Cisneros, quien es vicepresidente creativo de la agencia de relaciones públicas desde hace más de cinco años, antes la presencia de la creatividad solo se daba en agencias de publicidad, pero últimamente se han abierto estas brechas y el concepto llegó a diferentes lugares y espacios. Según el experto, entrevistado por *Expansión* con motivo de la premiación de la campaña “Veladora KFC” en el festival Círculo de Oro (que premia lo mejor de la creatividad en el México),

⁶² Alejandra Espinoza, *El plus de la mexicanidad*, *Expansión*, noviembre 2020, pp. 92 y 93.

se ha revalorado el papel de la creatividad para las marcas, pues en Edelman pasaron de generar ideas nuevas para el 10% de sus clientes a hacerlo para más de la mitad de ellos en solo cinco años⁶³.

A diferencia del cambio en organigrama o estructura, la apuesta creativa de Burson Cohn & Wolfe se basa en la nueva metodología desarrollada a partir de su nacimiento después de la fusión de las dos compañías que le dieron origen. Con dicho proceso, la agencia dirigida en México por Guido Gaona apuesta a sentar las bases para integrar sus diferentes capacidades y ser parte también de los pioneros en México en esta etapa de cambio.

El pilar de esta iniciativa es VictorSM,⁶⁴ que la empresa ha catalogado como un sistema operativo compuesto de cuatro pasos básicos para crear y entregar campañas de comunicación efectivas y creativas.

Figura 1. Sistema operativo VictorSM, de BCW



1. *Define* (definir) el desafío clave, la oportunidad y el resultado de valor.
2. *Discover* (descubrir) cómo las personas piensan, sienten y actúan hoy ... para que podamos influir en cómo piensan, sienten y actúan mañana.
3. *Design* (diseñar) campañas integradas con los puntos de convergencia correctos, a lo largo del viaje de la audiencia.
4. *Deliver* (entregar) con excelencia, optimizando en el camino para maximizar el impacto.

⁶³ Zyanya López, *Las empresas de relaciones públicas también le entran a la publicidad*, [en línea], México, Expansión, dirección URL: <https://expansion.mx/mercadotecnia/2020/03/03/las-empresas-relaciones-publicas-tambien-entran-publicidad> [consulta: 25 de noviembre de 2020].

⁶⁴ BCW, *Expertise*, [en línea], dirección URL: <https://bcw-global.com/expertise>, [consulta: 25 de noviembre de 2020].

Dicho sistema operativo está, a su vez, sustentado en la labor de cuatro grupos de trabajo conocidos en la agencia como “centros de excelencia” que muestran el tipo de labor que se requiere en cada uno de ellos y los conocimientos, competencias y habilidades que los profesionales requieren para ello.

De acuerdo con la misma fuente, los grupos se dividen en:

- *Influence*: estrategia en medios, *marketing* de *influencers*, amplificación pagada.
- *Insights*: planeación de marca, uso y análisis de datos, optimización de contenidos, medición y evaluación.
- *Innovation*: medios sociales, digitales y pagados, adecuación móvil y tecnologías emergentes.
- *Imagination*: servicios creativos de concepto a contenido.

En una primera observación, todos estos conceptos forman precisamente parte de las tendencias y realidades que hemos identificado como parte de la nueva realidad en comunicación. Desde el uso de medios digitales pagados, hasta nuevas formas de medir y evaluar las estrategias para generar ideas que permitan un círculo virtuoso en resultados.

Como ejemplo y en palabras de Gaona durante su participación en el Congreso Radical 2020 de la Asociación Mexicana de Profesionales de Relaciones Públicas:

... que terminemos por enterrar estos modelos de monitoreo de medios, los temas de cuántas notas logran nuestras empresas y nuestras marcas en medios. La verdad es que lo más importante para definir nuestras estrategias de comunicación, de incidencia en la dinámica social y económica del país es prestar atención a lo que está diciendo la opinión pública a través de las redes sociales; desde ahí escuchar, ver, cuáles son los temas prioritarios, qué le preocupa a la gente, hacia dónde se mueve nuestro consumidor, va a ser fundamental para definir nuestra estrategia.⁶⁵

⁶⁵ Guido Gaona, “Nuevos escenarios, nueva comunicación”, ponencia presentada en el Congreso Radical 2020 [en línea], México, 21 de septiembre de 2020.

De esta manera, después de examinar las visiones estratégicas de ambas compañías, podemos identificar a las audiencias como el punto central de las estrategias. Si bien es algo que en las relaciones públicas tradicionales y a través del tiempo se ha dicho y practicado, la diferencia radica en que los canales actuales son más directos, rápidos y recíprocos que nunca; de ahí la trascendencia de estudiar mejor a cada una de ellas, conocerlas realmente y entender sus motivaciones, más allá de los intereses de negocios.

Si bien este escenario, efectivamente, se ha acrecentado la demanda de conocimientos técnicos, que no solían ser contemplados por las agencias de relaciones públicas, para ser ahora incorporados a estrategias integrales, las llamadas habilidades *soft* o competencias han cobrado especial importancia pues a través de ellas se realiza el trabajo no técnico que estas nuevas necesidades requieren.

La combinación de ambos aspectos resulta en el perfil profesional que actualmente buscan las empresas, globales o locales, para insertarse en el mundo laboral y aportar valor desde el punto de vista de la nueva era de la comunicación: integrada.

Con esto en mente, las compañías han construido nuevos perfiles para determinar el tipo de equipo humano que requieren, de acuerdo con su estructura organizacional, cuyas bases definen a un profesional multifacético y con un balance entre las habilidades técnicas, las estratégicas e, incluso, las emocionales.

Estas descripciones de puesto, más que señalar puntualmente estos conocimientos, indican las funciones y las expectativas que se tienen de las diferentes posiciones en la compañía y están íntimamente ligadas a su visión de negocios, así como a la de contribución creativa y propósito empresarial, es decir, cómo a través de ello aportan para mejorar a las comunidades y al mundo en general.

Debido a esto, se trata de documentos formales con una guía directa de las oficinas globales y aprobación del equipo directivo local de la compañía, para asegurar que se mantenga la personalidad corporativa pero también que respondan a las características de cada uno del país en que se opera.

Dichos documentos, específicamente los de Burson Cohn & Wolfe México, son el fundamento de la propuesta final en el presente trabajo de investigación en cuanto a las herramientas y competencias que un profesional de relaciones públicas debe manejar en la actualidad.

3.2 Habilidades técnicas que permiten a los comunicadores insertarse exitosamente en empresas con enfoque en comunicación integrada

Como parte de la era digital y su correlación con la tecnología, numerosas herramientas técnicas han surgido con la intención de habilitar la velocidad y la reciprocidad que son características de esta etapa. Si bien muchas de ellas requieren de una especialización o una carrera específica para ser desarrolladas de manera robusta, en el caso de la comunicación integrada esto cae más en el rubro de habilitadores, por lo que en realidad no se necesita una preparación larga sino cursos que, sumados a la visión estratégica, aporten el conocimiento necesario para obtener valor.

En la revisión de las diferentes descripciones de trabajo creadas para la comunicación integrada de Burson Cohn & Wolfe México, podemos observar cómo esta suma es prioritaria en todos los niveles operativos de la empresa, que se estructura en: ejecutivo de cuenta asistente, ejecutivo de cuenta, ejecutivo de cuenta *senior*, gerente de cuenta y director de cuenta.⁶⁶

Específicamente hablando del aspecto digital y de hallazgos de datos, existe una fuerte tendencia a incentivar la curiosidad de los profesionales para aprender y mantenerse actualizados de una manera permanente, pero también empírica (es decir, con base en la experiencia y en la observación). Como se señaló anteriormente, no hay una exigencia específica en cuanto a conocimiento o dominio de una herramienta en particular, pero sí se indica de una manera muy puntual lo que se espera que cada colaborador sea capaz de hacer y entregar.

En este análisis, el crecimiento para el profesional y la empresa, en términos de negocios, se observa íntimamente ligado a la oferta de valor a partir de las contribuciones digitales que sus equipos puedan ofrecer, sin embargo, estas tienen siempre una interacción con capacidad de análisis, de observación e interpretación.

⁶⁶ Descripciones de trabajo de Burson Cohn & Wolfe México, aprobadas globalmente en noviembre de 2018

Asimismo, los tradicionales atributos de los comunicadores para escribir buenas historias y para relacionarse con personas y grupos clave siguen como elementos que, en diferentes formas, deben persistir dentro de la comunicación integrada y las campañas digitales.

Tabla 9. Extracto de actividades digitales incluidas en las descripciones de trabajo de ejecutivos de cuenta en Burson Cohn & Wolfe México

Ejecutivo de cuenta asistente	Ejecutivo de cuenta	Ejecutivo de cuenta <i>senior</i>
Mantenerse actualizado sobre canales de redes sociales, tendencias y herramientas de análisis.	Mantenerse actualizado sobre canales de redes sociales, tendencias y herramientas de análisis.	Mantenerse actualizado sobre canales de redes sociales, tendencias y herramientas de análisis.
	Monitorear, presentar y construir relaciones con <i>influencers</i> clave y contactos de la comunidad para optimizar los canales digitales.	Monitorear, presentar y construir relaciones con <i>influencers</i> clave y contactos de la comunidad para optimizar los canales digitales.
Ayudar a desarrollar contenido para múltiples canales para respaldar las estrategias de marca y atraer al público objetivo.	Desarrollar contenido para múltiples canales para respaldar las estrategias de marca y atraer al público objetivo.	Supervisar el desarrollo de estrategias y contenido para múltiples canales para respaldar las estrategias de marca y atraer al público objetivo.
Obtener información y utilizar las metodologías y los recursos de investigación y medición para respaldar programas de comunicación integrada.	Conocer metodologías y recursos de investigación y medición.	Liderar proyectos de investigación.
Mantenerse actualizado sobre las tendencias y los canales digitales y móviles y cómo aplicarlos a las campañas de comunicación integrada.	Ayudar a configurar e implementar herramientas de investigación y medición.	Identificar conocimientos clave de investigación y aplicarlos a las estrategias del cliente.
	Sintetizar investigación para análisis e informes resumidos.	Liderar planes estándar en medios pagados, incluyendo planificación, gestión, supervisión, optimización y medición de campañas.

	Mantener relaciones con proveedores y ayudar a configurar campañas en Google, YouTube, etcétera.	
	Ayudar con la investigación y evaluación de nuevas tecnologías.	

Fuente: Elaboración propia con base en descripciones de trabajo de Burson Cohn & Wolfe México.

Otro más de los puntos relevantes extraídos del estudio de estos documentos es la transversalidad de varias de las necesidades (marcadas en recuadro rojo), es decir, sin importar la posición que el profesional tenga en la organización, debe realizar ciertas actividades relacionadas con lo digital, lo que nos indica la importancia de tener equipos con conocimientos homogéneos, en un nivel estándar, y que, por lo tanto, desde sus respectivas responsabilidades puedan crear y ejecutar una estrategia de este tipo.

Tabla 10. Extracto de actividades digitales incluidas en las descripciones de trabajo de gerentes de cuenta en Burson Cohn & Wolfe México

Gerente de cuenta	Director de cuenta
Mantenerse actualizado sobre canales de redes sociales, tendencias y herramientas de análisis.	Mantenerse actualizado sobre canales de redes sociales, tendencias y herramientas de análisis.
Ayudar a desarrollar y supervisar la ejecución de la estrategia de medios digitales.	Incorporar estrategias digitales y sociales en programas de comunicación integrada.
Supervisar el desarrollo de contenido para múltiples canales.	Mantenerse actualizado sobre las tendencias y los canales digitales y móviles y cómo aplicarlos a las campañas de comunicación integrada.
Comprender la investigación y cómo los conocimientos de la marca y del consumidor afectan el desarrollo de planes y presentaciones de nuevos negocios.	Liderar planes avanzados en medios pagados, incluyendo planificación, gestión, supervisión, optimización y medición de campañas.
Identificar conocimientos clave de investigación y aplicarlos a las estrategias del cliente.	Evaluar nuevas tecnologías y orientar su inclusión en programas de comunicación integrada.

Mantenerse actualizado sobre las tendencias y los canales digitales y móviles y cómo aplicarlos a las campañas de comunicación integrada.	Asegurar que los equipos consideren el factor móvil como parte de todas las activaciones.
Liderar planes intermedios en medios pagados, incluyendo planificación, gestión, supervisión, optimización y medición de campañas.	
Evaluar nuevas tecnologías y orientar su inclusión en programas de comunicación integrada.	
Asegurar que los equipos consideren el factor móvil como parte de todas las activaciones.	

Fuente: Elaboración propia con base en descripciones de trabajo de Burson Cohn & Wolfe México.

A pesar de que la implementación completa de estos perfiles está aún en curso, es un hecho que los requisitos para insertarse en el mercado laboral seguirán esta tendencia hasta volverse básicos.

Por ello, y a partir de las contribuciones de Cristina Aced referidas en el capítulo anterior, es importante resaltar que las herramientas que se incluyen aquí no son excluyentes ni exclusivas; seguramente en algunos años serán enriquecidas o reemplazadas, pero no lo será su objetivo ni el pensamiento estratégico necesario para obtener valor de ellas, por lo que se consideran importantes, principalmente, como un posible punto de partida aquellos profesionales que deben iniciar su entrenamiento en este tipo de actividades sin experiencia previa.

- Escucha social. Aunque es una actividad naturalmente relacionada con la gestión de mensajes y audiencias en redes sociales, es decir, para la gestión de las mismas, su utilidad alcanza también a la comunicación integrada ya que no solo permite conocer, seguir y analizar las menciones de una marca en particular sino de conversaciones relacionadas con los temas de nuestro interés. Gracias a esto, es posible conocer las opiniones, expectativas y hábitos de las audiencias, incluso, segmentos de las mismas que ayuden a entender cómo fundamentar las estrategias de comunicación.

Como se dijo antes, conocer esto es el primer paso en la creación de un plan, ya que implica evidencias sólidas para posteriormente construir narrativas, definir canales, medir resultados y demás. Si bien, algunas agencias cuentan ya o están construyendo áreas especializadas en inteligencia que proveen estos hallazgos de una manera profesional, debido a sus costos, esto no parece ser una tendencia general ni cercana para todas ellas, por lo que un profesional con estas habilidades es altamente invaluable.

- Manejo de plataformas de redes sociales. Las redes sociales no limitan su alcance sólo a la comunicación e interacción directa con las audiencias (generalmente, consumidores finales), también son importantes canales que, como se apreció en las campañas premiadas de Edelman, pueden ayudar a maximizar los esfuerzos nacidos a partir de las relaciones públicas para posicionar ideas, productos o fortalecer la reputación y vínculo de una empresa / marca con sus audiencias.

La combinación con los canales tradicionales potencializa no sólo el alcance sino la precisión de narrativas y mensajes a posicionar, mediante contenidos y formatos propios de cada uno, pero basados en un mismo objetivo de comunicación.

Las redes sociales sirven también como un termómetro más rápido de esta efectividad, por lo que se vuelven valiosas para detectar posibles cambios en la estrategia casi en tiempo real, de ahí la importancia de que los ejecutivos a cargo de poner en marcha las campañas de comunicación integrada sean capaces de manejar alguna de estas plataformas, ya que su perspectiva será también completa y contribuirá, por lo tanto, a un mejor resultado.

- Marketing digital. Esta es una especialidad que, por sí misma, puede significar un empleo o una posición en agencias de publicidad, creatividad o mercadotecnia en sí misma. Si bien, las actividades que se pueden contemplar dentro de este rubro son numerosas, para el caso de su integración con la comunicación integrada tienen que ver directamente con tres puntos:

1. Informarse ejecutivamente de lo que implica esta rama y cómo se conecta con la comunicación y las relaciones públicas. Una mentalidad enriquecida con este conocimiento, si bien no será especialista técnico, sí podrá dialogar con quienes lo son y ser capaz de identificar cómo colaborar de una manera proporcional y de beneficio común.
 2. Contenidos optimizados. Una de las principales fortalezas de los comunicadores es la de saber comunicar y conectar a través de contenidos escritos, esto es algo que ha acompañado el desempeño profesional desde siempre y que se considera una característica base, misma que es posible aprovechar en la era digital para apoyar las estrategias de comunicación integrada al optimizar los contenidos para que se adapten a las reglas de motores de búsqueda (empleo de frases y palabras como los usa la gente en la red) y tengan mejores resultados en ellos, haciéndolos más visibles y eficaces.
 3. Robustecer el conocimiento de las audiencias a través de la aplicación del concepto “*Buyer persona*”, usado como sinónimo de cliente ideal y que parte de los datos obtenidos a partir de ejercicios como investigaciones de mercado. Esto alinea la estrategia de comunicación a la estrategia de negocios y, en consecuencia, hace que la fluidez y la retroalimentación entre una y otra sean más creativas, productivas y eficaces.
- Programas de diseño, edición de video y producción de podcast. Una de las consecuencias de la era digital en los contenidos es que quienes los consumen tienen cada vez menos tiempo y también menos circunstancias favorables para concentrarse en hacerlo, de manera que prefieren aquellos en formato visual o auditivo, que los ayuden a seguir informados o entretenidos en poco tiempo y en dispositivos a los que puedan acceder en cualquier momento.

Así, piezas como infopics, infografías, videos y podcasts se vuelven indispensables en cualquier plan de comunicación integrada. Y profesionales de comunicación con estas habilidades, también. No solamente por la manipulación técnica sino porque implica una nueva mentalidad para contar historias y posicionar mensajes, directamente asociada a la creatividad.

Será siempre ideal que las compañías cuenten internamente con equipos especializados en cada una de estas áreas, pues -sin duda- hacen una diferencia en el rubro de comunicación integrada, para que sea una realidad y no solo un dicho de ventas.

Esto es un proceso que aún está en sus principios en nuestro país y para el que, aún en su fase de maduración, no se vislumbra que sea tan completo como en oficinas centrales o europeas de las grandes agencias de comunicación, por lo que incorporarlas al perfil del profesional puede hacer una diferencia importante en su desarrollo dentro de este campo.

3.3 Competencias que complementan el perfil que actualmente busca el mercado en un profesional de relaciones públicas, desde el punto de vista de comunicación integrada

A diferencia de las habilidades técnicas, que se centran en el qué se hace, las competencias tienen que ver con el cómo eso se hace. Y esto es tan importante -a veces, incluso más- como lo anterior, ya que impacta directamente en la productividad y en la cultura organizacional de las empresas.

La observación del comportamiento de los departamentos de Recursos Humanos y de niveles superiores con poder de decisión dentro las agencias que sirven de modelo para este trabajo confirman que en las promociones dentro de su estructura se consideran equitativamente las habilidades y las competencias. En el caso de posiciones de liderazgo con manejo de equipos y toma de decisiones de negocio, las competencias pueden ser consideradas más decisivas y contundentes que las habilidades.

Por supuesto, las competencias han acompañado siempre a las diferentes profesiones y muchas de ellas se comparten en prácticamente todas debido a que forman parte justamente de ser un profesional en determinada área del conocimiento. En referencia nuevamente a los documentos internos de Burson Cohn & Wolfe que definen su estrategia de talento humano⁶⁷, varias de las competencias que pueden registrarse en este rubro son:

⁶⁷ Administración por Burson Cohn & Wolfe México, aprobadas localmente en 2017.

En una profesión donde muchos de los resultados dependen de identificar problemáticas sociológicas para resolverlas mediante la comunicación, estas competencias no solo son naturales sino evidentes y por ello forman parte intrínseca de la formación de los comunicadores, de manera que se desarrollan al mismo tiempo en que aprenden e interiorizan el porqué de su profesión, el propósito que los mueve en la sociedad y cómo hacer aportaciones mediante sus conocimientos.

Habilidad analítica, comunicación expresiva, oral y escrita; comunicación-habilidad interpersonal, pensamiento estratégico y trabajo en equipo pueden considerarse las competencias base, que han acompañado este quehacer desde sus inicios y que deben seguirse considerando como uno de sus distintivos.

Tabla 11. Competencias básicas para un profesional de comunicación

Competencia	Descripción
Habilidad analítica	Es la capacidad para analizar y evaluar un problema o desviación considerando todas las posibles causas probables. Permite analizar y evaluar un propósito u objetivo que se quiera alcanzar identificando y considerando todas las variables ponderables e imponderables.
Comunicación expresiva, oral y escrita	Relacionarse eficazmente con otras personas a través de la expresión clara de lo que se piensa y/o siente, de manera verbal, no verbal y escrita.
Comunicación-habilidad interpersonal	Escuchar y comprender con empatía, así como responder con claridad y respeto a los sentimientos, opiniones e ideas de las personas con quienes interactúa, tomando en cuenta sus características individuales y experiencia, para encontrar el momento y los medios de acercamiento que favorezcan el crecimiento, la apertura y la confianza.
Pensamiento estratégico	La habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de la propia organización para generar una ventaja estratégica de mercado y ofrecer nuevas oportunidades y modelos de negocio. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que abandonar un negocio o reemplazarlo por otro.
Trabajo en equipo	La capacidad para establecer relaciones de participación y cooperación con otras personas, compartiendo recursos y conocimiento, armonizando intereses y contribuyendo activamente a logro de objetivos de la organización.

Fuente: Elaboración propia con base en documento de administración de competencias de Burson Cohn & Wolfe México.

Establecido este parámetro, existen otras competencias que, si bien, no son necesariamente nuevas en el mundo laboral, sí han ganado relevancia debido a condiciones de la era digital que los han puesto en un lugar preponderante para garantizar de esta manera que los profesionales se adapten al ritmo y exigencias de este tipo de ambiente.

Es importante hacer una distinción en estas competencias pues algunas de ellas van directamente relacionadas con el aspecto operativo del quehacer, mientras que otras impactan más en el desarrollo del carácter o actitud necesarias para desempeñarlo y, al mismo tiempo, generar un ambiente organizacional que favorezca el desarrollo del negocio y del colaborador.

Tabla 12. Competencias operativas en la era digital para un profesional de comunicación

Competencia	Descripción
Administración del tiempo	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea/área/proyecto, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye el establecimiento de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.
Negociación	Solucionar conflictos o diferencias, mediante el intercambio de beneficios entre las partes involucradas para tomar decisiones oportunas y llegar a soluciones constructivas, manteniendo relaciones a largo plazo en un ambiente positivo de ganar-ganar. Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar-ganar, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema y no en la persona.
Innovación / Creatividad	Es la capacidad para modificar las cosas, incluso partiendo de formas o situaciones no pensadas con anterioridad. Implica idear soluciones nuevas y diferentes antes problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los clientes o el segmento donde actúe.
Orientación al detalle	Capacidad que tiene una persona para elaborar detalladamente cualquier información, de tal forma que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

Orientación a resultados	Es la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes, necesarias para satisfacer las necesidades del cliente, superar a los competidores o mejorar la organización. Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados. Es la tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.
--------------------------	---

Fuente: Elaboración propia con base en documento de administración de competencias de Burson Cohn & Wolfe México.

Desde la administración del tiempo hasta la orientación de resultados, la capacidad de manejar de manera consistente estas competencias hace la diferencia entre resultados esperados y resultados que superen expectativas y, por lo tanto, que lleven los planes a mejores niveles, lo que aporta también a demostrar la efectividad de la comunicación como una disciplina que no solo logra objetivos de negocio sino también de educación, de sensibilización y, en pocas palabras, de acción en relación directa con el propósito que se persigue.

Esto hace un sano balance con las habilidades relacionadas más con la actitud y el carácter, que no solamente fomentan una mejor dinámica, sino que realmente hacen destacar a un profesional y pueden marcar su desarrollo y, por lo tanto, su capacidad de ser parte de cambios importantes que lo hagan crecer en su carrera, pero también a su entorno. Las señaladas para esta finalidad son las incluidas en la siguiente tabla.

Tabla 13. Competencias de carácter en la era digital para un profesional de comunicación

Competencia	Descripción
Adaptación al cambio	Hace referencia a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.
Administración del desempeño	La capacidad de tener un modelo que permita evaluar de manera objetiva el desempeño de los colaboradores tomando en cuenta sus objetivos, los resultados comparativos con el equipo y un esquema de retroalimentación efectiva. Esta competencia va de la mano de delegación.

Delegación	Dar poder al equipo de trabajo transfiriendo la responsabilidad de ejecución de tareas, considerando su seguimiento, validación y procesos de mejora. Otorgar poder en la toma de decisiones a quien tiene conocimientos, habilidades y actitudes, compartiendo confianza y responsabilidad. Dar seguimiento, apoyo y dirección para asegurar que las cuentas rendidas correspondan a lo planeado.
Desarrollo y manejo de equipos	Supone facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales tienen sobre el éxito de las acciones de los demás. Incluye la capacidad de generar adhesión, compromiso y fidelidad.
Inteligencia emocional	Capacidad que tiene una persona para conocer e interpretar las emociones humanas, tanto externas como internas. Una persona con “inteligencia emocional” es capaz de conocer y controlar sus propias emociones, las de otras personas y las de un grupo de personas permitiéndole ser asertivo en cada situación.
Liderazgo	Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar retroalimentación, integrando las opiniones de los otros. Establecer claramente directivas, fijar objetivos y prioridades y comunicarlas efectivamente. Motivar e inspirar confianza. Tener valor para defender o encarnar creencias, ideas y asociaciones. Plantear abiertamente los conflictos para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización. Proveer asesoría y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.
Manejo de conflicto	Manejar efectivamente a otros en una situación antagónica; utilizar estilos y métodos interpersonales apropiados para reducir la tensión o conflicto entre dos o más personas. / Es la competencia que posee un líder para plantear soluciones y resolver diferencias de ideas u opiniones de las partes, apoyándose en la suficiente autoridad y justicia, centrándose en los intereses comunes, tratando de conciliar y mediar de manera equitativa para las partes, evitando la manipulación y la parcialidad de los intereses personales.
Motivación	La capacidad de la persona para mantener a su equipo de trabajo orientado a la acción y a la obtención de resultados mientras se mantiene un ambiente donde los colaboradores sienten orgullo de sus logros y participación.

Resolución de problemas	Identificar y comprender inquietudes, problemas y oportunidades; comparar datos provenientes de diferentes fuentes para arribar a conclusiones; utilizar enfoques efectivos para elegir una ruta de acción o desarrollar soluciones apropiadas; emprender acciones que sean congruentes con los datos disponibles, limitaciones y probables consecuencias.
-------------------------	--

Fuente: Elaboración propia con base en documento de administración de competencias de Burson Cohn & Wolfe México.

A diferencia de la técnica, este tipo de habilidades suelen adquirirse a través de la experiencia; es por ello que son más frecuentemente vistas en los niveles conocidos dentro del ambiente profesional como *senior*, es decir, aquellas personas involucradas en toma de decisiones y desarrollo de sus colaboradores, que generalmente reportan a ellos sus actividades.

Es de destacar que, a pesar de ello, las empresas también buscan desarrollarlas lo más pronto posible entre sus colaboradores por lo que están incluidas en todas sus descripciones de trabajo (aun en las de becarios o ejecutivos asistentes) con diferentes grados de responsabilidad sobre ellas, pero con compromiso total de ejecutarlas.

Estos rasgos también pueden ser parte de la personalidad natural y supondrían una ventaja competitiva para los profesionales que así se caractericen, sin embargo, es más común que se desarrollen a lo largo de la trayectoria y gracias a las vivencias de las que se forma parte, por lo que comenzar a formarlas lo más temprano posible -inclusive de manera simultánea a los estudios- es vital.

Puede realizarse no solo a través de los programas de servicio social y prácticas profesionales que las instituciones de educación superior fomentan y requieren de sus estudiantes sino también mediante programas específicos de las compañías en los que se les incorpora a programas formales de *internship*, es decir, de becarios.

En dichos esquemas los estudiantes son vinculados a la realidad laboral que enfrentarían en compañías del sector al integrarse al día a día real de la agencia y formar parte de los equipos de trabajo operativos, con responsabilidades y horarios específicos e, incluso, en la mayoría de las ocasiones con un sueldo acorde a su posición y asignaciones.

La participación en el programa deja abierta la posibilidad, en caso de buen desempeño, de una posición laboral formal y permanente que puede ser una buena puerta de entrada si el universitario desea continuar en este campo de trabajo. En caso contrario, igualmente lo prepara para conocer y comenzar a adaptarse a ambientes reales, con el elemento adicional de tratarse de empresas globales que sumarán valor a su hoja de vida al buscar otras oportunidades.

Como puede verse, hay una combinación de habilidades técnicas y competencias o *soft skills* que definen a un profesional no solo más preparado sino más competente y más versátil, que le abre muchas más oportunidades en el mundo de la comunicación que solo la gestión de relación con medios.

Los desafíos que se presentan en una era dinámica y demandante contribuyen también a la rápida evolución del trabajador de este campo, haciéndolo un factor determinante por su capacidad de ver y evaluar escenarios completos y actuar como consultor, con una mirada estratégica, no solamente como un brazo operativo.

Consecuentemente, cada vez más áreas de una empresa identifican a la comunicación como una disciplina que puede hacer un antes y un después en sus actividades diarias, sin importar si se trata de comunicación externa, manejo de reputación, resolución de crisis, relación con inversionistas o interacción con empleados; esta diversidad exige y alimenta también al nuevo perfil de comunicador a formar.

Si bien nace del punto de vista empresarial y el sector privado, visto en perspectiva, se trata de un perfil humanista por excelencia, pues responde -quizás como nunca antes- a la importancia de poner al ser humano en el centro de todo, de verlo antes que como consumidor, ciudadano, votante o cliente, como individuo y parte activa de la sociedad.

Las estrategias que mencionamos como ejemplos de la nueva comunicación, la comunicación integrada, que han sido premiadas por el sector, reconocidas por la gente y exitosas para las empresas para las que fueron creadas, han tenido como punto focal al ser humano, lo que lo motiva, cómo se siente, lo que le molesta, etcétera.

Reconocernos como humanos es también el fundamento, incluso, de habilidades digitales que hemos destacado como esenciales, tales como la escucha social, el concepto de *buyer* persona y la interacción con personas en redes sociales. Lo que va de la mano y se fortalece con la forma en que lo hacemos, donde revaloramos a la empatía como un factor crítico para generar una comunicación efectiva, es decir, que logre su objetivo.

De esta manera, la comunicación integrada regresa nuestra mirada al ser social, a la perspectiva humanista, donde puede ser aplicada no solo a causas naturalmente relacionadas con ella (salud, educación, derechos humanos, sostenibilidad) sino prácticamente a cualquier sector productivo, dando a los profesionales de la comunicación la oportunidad de hacer una diferencia con su quehacer al migrar de la narrativa tradicional de negocio a una enfocada en lo comunitario y social, con énfasis en el bienestar común.

Esta evolución y el momento de la comunicación en la que nos encontramos, y que no será reversible, nos da la oportunidad y el compromiso de privilegiar esta finalidad en la realidad de nuestro campo laboral, hacerlo suceder.

CONSIDERACIONES FINALES

El trabajo de investigación ha permitido identificar elementos constitutivos de las relaciones públicas, como parte de la disciplina de Ciencias de la Comunicación, y dimensionar los hallazgos que pueden incidir en una nueva forma de abordar el sector desde el panorama laboral y desde las cualidades requeridas por los profesionistas que busquen formar parte del sector.

Dichos hallazgos se centran en tres elementos específicos:

1. Mentalidad digital. Impulsar y nutrir una mentalidad digital se hace indispensable y se erige como un diferenciador de los comunicadores en relaciones públicas, ya que les permite comprender entornos de manera más ágil así como responder rápidamente a problemas sociales complejos, en una sociedad y era donde la velocidad es un parámetro fundamental para obtener los resultados esperados, ya sean proactivos o reactivos.
2. El ser humano en el centro de todo. Como descubrimiento trascendental, y a causa de la cercanía que provocan y demandan las redes sociales, vemos nuevamente al ser humano en el centro de lo que nos mueve y motiva como profesionistas sociales. Se da un nuevo y creciente valor a la capacidad de empatizar y entender la naturaleza humana, al estudiar sus aristas y complejidades para fines prácticos y concretos, es decir, para soluciones precisas a los problemas de comunicación.
3. Comunicación integrada. No solo como tendencia en el mundo laboral sino como necesidad intrínseca, la integración de especialidades, conocimientos, experiencias y habilidades relacionadas con la comunicación se muestra como un imperativo para enriquecer la formación del comunicólogo y, por lo tanto, ampliar sus posibilidades de ser un agente social de cambio positivo.

En conjunto nos indican la necesidad de un comunicólogo dinámico, con una amplia capacidad de absorción de nuevos aprendizajes y rápida respuesta ante problemas nuevos, basada en conocimientos sólidos, pero también en la intuición resultado de la experiencia y las características dinámicas de la sociedad o fragmento de la sociedad en la que se presenta el problema social.

Al considerar lo anterior, es posible asegurar que la hipótesis planteada en el proyecto inicial fue comprobada de forma parcial, pues si bien las herramientas digitales como *marketing* digital y redes sociales, así como los conocimientos de mercadotecnia, narrativa y creatividad se necesitan para el propósito de ampliar oportunidades laborales en el campo de comunicación integrada, también se descubrió con la investigación que se requiere de una preparación más enfocada a la utilización estratégica de todos estos elementos, capaz de seleccionarlos y combinarlos de una manera eficaz para obtener de ellos no solo elementos aislados.

Cada uno de los campos anteriores fueron considerados al notar su creciente demanda por parte de las agencias de comunicación y relaciones públicas globales que se incluyeron en esta investigación y a los que se tomó como referentes de la industria; ahí estos campos forman parte del día a día para ser contemplados en los procesos de selección de personal y en la operación misma de los planes y de las estrategias. Esta preferencia fue comprobada al verificar su inclusión, en mayor o menor medida, en las descripciones de trabajo y en las nuevas posiciones creadas en búsqueda de la evolución del quehacer profesional.

Forman parte de esta necesidad y, sin duda, contribuirán a conseguir el objetivo planteado pero, de acuerdo con la investigación, constituyen solamente elementos parciales de la solución integral, pues permanecen en el nivel técnico de las habilidades, sin que ello constituya garantía de una mejor preparación para abordar las problemáticas sociales, como sí parecen representarlo los aspectos concernientes a la disposición a aprender, experimentar y a una apertura hacia las nuevas formas que la sociedad demanda de los expertos en soluciones de comunicación.

En contraparte, la investigación corroboró también que -aunque efectivas y necesarias- son por sí solas insuficientes en la búsqueda de un profesional de las relaciones públicas integral, con mentalidad estratégica y conciencia de la actualidad en comunicación y las problemáticas reales de las empresas, ciudadanos y sociedad en general.

Cada una de las herramientas o habilidades que se mencionaron aportan valor al ayudar a conocer aspectos específicos que son imprescindibles en la comunicación integrada, por lo que deben ser más estudiadas desde los primeros días de carrera profesional para ser dominadas, sin embargo, requieren de apoyos más robustos para no quedarse solamente en datos o informaciones al azar.

Así, se propone concretamente incentivar una mayor exposición al mundo laboral desde etapas tempranas de la carrera, con especial énfasis en la incorporación del aprendizaje a partir de la experiencia.

De esta manera, con la riqueza de los conocimientos teóricos y los adquiridos a través de la experiencia, se generará la destreza necesaria para obtener el mayor provecho de las herramientas mencionadas ya que su manejo vendrá acompañado de las diversas situaciones sociales en las que pueden ser de utilidad y las diferentes combinaciones, con otras herramientas o disciplinas, cuyo uso puede hacer una diferencia positiva en los resultados de iniciativas de comunicación.

Lo anterior expondrá al comunicólogo en desarrollo al ejercicio de la comunicación integrada y le dará también la posibilidad de tomar decisiones mejor informadas una vez que pase a formar parte de la población económicamente activa.

Sobre este particular es necesario precisar la necesidad de investigaciones complementarias a la presente en las que se ahonde en tres aspectos pendientes en este trabajo.

El primero de ellos es el análisis más profundo de los nuevos roles (planeación y creatividad o sus mezclas y equivalentes) creados para las agencias globales de comunicación en México; conocer detalladamente los antecedentes de estos perfiles así como sus actividades y tipo de participación en los procesos de las agencias arrojará una luz necesaria, no solo para entenderlos sino para integrarlos a la formación de los comunicólogos e, inclusive, enriquecerlos y profesionalizarlos con fundamentos teóricos.

La comunicación como ciencia viva es, indudablemente, otra resultante de esta investigación que merece siempre seguir siendo estudiada y mantenerse vigente en la mente de todos aquellos dedicados profesionalmente o interesados por cualquier motivación en la comunicación como fenómeno, como disciplina o como actividad económica.

Entender esta cualidad es una posibilidad permanente, pero puede ser también una responsabilidad para todos aquellos relacionados con la comunicación; especialmente para quienes han completado décadas en su ejercicio y pueden ofrecer experiencias que enriquezcan y alienten a generaciones nuevas, al ofrecerles perspectiva y visiones complementarias al estudio en las aulas.

Finalmente, el espíritu social y la forma de mantenerlo como creencia inquebrantable es vital para el ejercicio profesional, no solamente en apego a la formación humanista de la Universidad Nacional Autónoma de México sino también porque, desde un punto de vista de negocios es cada vez más solicitado y reconocido ya que es compatible y complementa el criterio de poner al ser humano en el centro de todo, lo que no es otra cosa que el principio de sociedad.

En conclusión, ante una realidad cambiante, exigente y espontánea, las oportunidades de sentar bases, dictar tendencias y cambiar realidades son una de las más grandes responsabilidades de los comunicadores. Enfocar los esfuerzos profesionales en esto no es algo que contradiga los logros personales; por el contrario, puede constituir la combinación ideal para un equilibrio positivo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aced, Cristina. *Relaciones públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*, España, Editorial UOC, 2013, primera edición, 235 páginas.
- Baraybar Fernández, Antonio. *La innovación en las empresas de comunicación y relaciones públicas en la cultura 2.0*, [en línea], España, Revista Creatividad y Publicidad, núm. 11, octubre de 2007, dirección URL: https://www.researchgate.net/profile/Antonio_Fernandez18/publication/238112290_La_innovacion_en_las_empresas_de_comunicacion_y_relaciones_publicas_en_la_cultura_20/links/00b4953b59e77b007d000000.pdf, [consulta: 30 de octubre de 2020].
- BCW Global, *Cinco hitos importantes en la vida de Harold Burson*, [en línea] bcw, dirección URL: <https://bcw-global.com/latin-america/latest/news/2020-01-15-cinco-hitos-importantes-en-la-vida-de-harold-burson/>, [consulta: 30 de octubre de 2020].
- BCW, *Expertise*, [en línea], dirección URL: <https://bcw-global.com/expertise>, [consulta: 25 de noviembre de 2020].
- Berlo, David. *El proceso de la comunicación*, México, Ateneo, 1960, primera edición, 243 páginas.
- Blake, Reed H. *Una taxonomía de conceptos de la comunicación*, México, Nuevo Mar, 1977, 167 páginas.
- Buendía, Manuel. *Ejercicio periodístico*, México, Océano, 1985, 344 páginas.
- Burch, Sally. *Sociedad de la información / Sociedad del conocimiento* (extracto del libro Palabras en Juego: Enfoques Multiculturales sobre las Sociedades de la Información), [en línea], 29 de mayo de 2006, dirección URL: <https://www.analfatecnicos.net/archivos/76.SociedadDeLaInformacionYConocimiento-SallyBurch.pdf>, [consulta: 26 de octubre de 2020].

- Castells, Manuel. *Internet y la sociedad red*, lección inaugural del programa de doctorado sobre la sociedad de la información y el conocimiento, [en línea], España, Universitat Oberta de Catalunya, 15 de junio de 2002 URL: http://commons.cc/antropi/wp-content/uploads/2013/02/castells_intro.pdf, [consulta: 26 de octubre de 2020].

- Castells, Manuel. *La era de la información*. Economía, sociedad y cultura, [en línea], vol. 1, México, Siglo XXI, 1996, dirección URL: <http://www.economia.unam.mx/lecturas/inae3/castellsm.pdf>, [consulta: 23 de octubre de 2020].

- Cibecom, *Una mirada al estado de las Relaciones Públicas en México*, [en línea], España, Cibecom, dirección URL: <https://miami2017.cibecom.lat/noticias/una-mirada-al-estado-las-relaciones-publicas-mexico>, [consultada: 29 de septiembre de 2020].

- Curiel, Raúl. “El ranking de las agencias de RP en México”, [en línea], México, *Publimetro*, dirección URL: <https://www.publimetro.com.mx/mx/opinion/2020/06/05/el-ranking-de-las-agencias-de-rp-en-mexico.html>, [consulta: 30 de septiembre de 2020].

- Del Pilar Niño, Teresa. “La Comunicación Organizacional”, presentado en el Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional, Colombia, 3 al 5 de noviembre de 1993.

- De Urzáiz y Fernández del Castillo, Jaime. *De las relaciones públicas a la comunicación social integral*, España, San Martín, 1997, 396 páginas.

- Di Genova, Antonio. “Relaciones Públicas: una visión interdisciplinar”, [en línea], Argentina, *Reflexión Académica en Diseño y Comunicación*, vol. 3, núm. III, febrero de 2020, dirección URL: https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=338&id_libro=118 [consulta: 21 de septiembre de 2020].

- Dillenberger, Diego. *Harold Burson: adiós al padre de la comunicación de crisis, que quedará siempre polémicamente vinculado a la Argentina*, [en línea], infobae, 12 de enero de 2020, dirección URL: <https://www.infobae.com/sociedad/2020/01/13/harold-burson-adios-al-padre-de-la-comunicacion-de-crisis-que-queda-siempre-polemicamente-vinculado-a-la-argentina/>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

- Dos Santos, Andrea Oliveira. *Los públicos en la etapa de investigación de la planificación estratégica de las relaciones públicas. Estudio de los públicos en las empresas productoras, distribuidoras y comercializadoras de gas natural y energía eléctrica en España*, España, Universitat Rovira i Virgili, 2010, pp. 28.

- E. Grunig James y Hunt Todd. *Managing public relations*, Estados Unidos, CBS College Publishing, 1984, 550 páginas.

- Espinoza, Alejandra. *El plus de la mexicanidad*, Expansión, noviembre 2020, pp. 92 y 93.

- Fernández Christlieb, Fátima. *Los medios de difusión masiva en México*, México, Juan Pablos Editores, 1982, sexta impresión, 330 páginas.

- Fernández, Matías. “Relaciones Públicas 2.0”, [en línea], *Razón y Palabra*, México, núm. 52, agosto-septiembre de 2006, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n52/mfernandez.html>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

- Galmés, María y Victoria, Juan Salvador. *La organización de eventos en el contexto de las Comunicaciones Integradas de Marketing (IMC): el valor de la experiencia*, [en línea], España, Pensar la publicidad, vol. 6, no. 1, dirección URL: https://www.researchgate.net/profile/Juan_Victoria3/publication/272646492_La_organizacion_de_eventos_en_el_contexto_de_las_Comunicaciones_Integradas_de_Marketing_IMC_el_valor_de_la_experiencia/links/5596654808ae793d137b5eee.pdf, [consulta: 25 de noviembre de 2020].

- Gaona, Guido. “Nuevos escenarios, nueva comunicación”, ponencia presentada en el Congreso Radical 2020 [en línea], México, 21 de septiembre de 2020.

- GSMA, 5G, *Exposición a Campos Electromagnéticos y Seguridad*, [en línea], GSMA Latin America, 12 de junio de 2020, dirección URL: https://www.gsma.com/latinamerica/es/5g-cem_seguridad/, [consulta: 25 de octubre de 2020].

- IAB México, *Estudio de consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos 2020*, [en línea], septiembre de 2020, dirección URL: https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/65507/1600450982ECMyD_2020_CorteGeneralVP.pdf, [consulta: 26 de octubre de 2020].

- INEGI, *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2019*, [en línea], INEGI, 2019, dirección URL: <https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2019/>, [consulta: 25 de octubre de 2020].

- Inzaurrealde, Martín; Isi, Jorge y Garderes, Javier. *Telefonía Celular*, [en línea], Uruguay, Universidad de la República, Facultad de Ingeniería, dirección URL: http://www.sistemamid.com/panel/uploads/biblioteca/2014-06-06_11-27-11104608.pdf, [consulta: 25 de octubre de 2020].

- Islas, Octavio; Gutiérrez, Fernando y CampoGarrido, Norma. “Por el accidentado sendero de la comunicación productiva en México”, [en línea], *Razón y Palabra*, núm. 24, enero de 2002, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/espejo/2002/enero.html> [consulta: 22 de septiembre de 2020].

- Islas, Octavio. “En la ruta de las industrias del consentimiento y la representación”, [en línea], *Razón y Palabra*, núm. 48, diciembre 2005 / enero 2006, dirección URL: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520653020> [consulta: 22 de septiembre de 2020].

- Krueger, Karsten. *El concepto de sociedad del conocimiento*, [en línea], España, Universidad de Barcelona, octubre de 2006, dirección URL: https://www.researchgate.net/profile/Karsten_Krueger6/publication/245535884_El_concepto_de_sociedad_del_conocimiento/links/556af53f08aeccd7773a16ca/El-concepto-de-sociedad-del-conocimiento.pdf, [consulta: 26 de octubre de 2020].

- Liz Gutiérrez, Antonio Manuel. *¿Un mundo nuevo? Realidad virtual, realidad aumentada, inteligencia artificial, humanidad mejorada, Internet de las cosas*, [en línea], España, ARBOR, Ciencia, pensamiento y cultura, vol. 196-797, julio-septiembre de 2020, dirección URL: <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/2386>, [consulta: 26 de octubre de 2020].

- Llano, Serafina. “La comunicación organizacional en México, características y perspectivas” [en línea], *Razón y palabra*, núm. 4, año 1, septiembre/noviembre de 1996, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/llano.htm> [consulta: consulta: 18 de septiembre de 2020].

- Lombardero, Luis. *Trabajar en la era digital*, [en línea], España, LID Editorial Empresarial, Colección Acción Empresarial, 2015, dirección URL: <https://bit.ly/3lkAgNk>, [consulta: 23 de octubre de 2020].

- López, Zyanya. *Las empresas de relaciones públicas también le entran a la publicidad*, [en línea], México, Expansión, dirección URL: <https://expansion.mx/mercadotecnia/2020/03/03/las-empresas-relaciones-publicas-tambien-entran-publicidad>, [consulta: 25 de noviembre de 2020].

- Menéndez, Antonio. *Comunicación Social y Desarrollo*, México, UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, 1977, segunda edición, 210 páginas.

- Merca 2.0, *Ranking de Agencias de Relaciones Públicas 2020* [en línea], México, Merca 2.0, dirección URL: <https://www.merca20.com/ranking-agencias-de-relaciones-publicas-reputacion-en-medio-de-la-crisis>, [consultada: 29 de septiembre de 2020].

- Míguez, María Isabel. “Análisis sobre la investigación de los públicos y otros conceptos análogos en las relaciones públicas”, [en línea], *Razón y Palabra*, núm. 54, diciembre 2016/ enero 2017, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n54/mmiguez.html> [consulta: 3 de octubre de 2020].

- Míguez, María Isabel. “El concepto de "público" en las relaciones públicas: críticas a la visión tradicional de los públicos y tendencias actuales”. Congreso Internacional de Investigadores en Relaciones Públicas, Sevilla, 2005.

- Murgich, Valeria *¿Cuáles son los retos de la reputación corporativa en la actualidad?*, [en línea], México, Merca 2.0, dirección URL: <https://www.merca20.com/cuales-son-los-retos-de-la-reputacion-corporativa-en-la-actualidad/>, [consulta: 25 de noviembre de 2020].

- Noguero, Antonio. *La función social de las relaciones públicas: historia, teoría y marco legal*, España, Escuela Superior de Relaciones Públicas, 1995, 290 páginas.

- Nosnik, Abraham. “Comunicación y Gestión Organizacional”, Universidad Autónoma de Bucaramanga, Facultad de Comunicación Social, 28 y 29 de octubre de 1996.

- Palacios Domínguez, Martha Lizbeth. *El prosumer y el surgimiento de espacios alternativos de comunicación para la difusión de contenidos noticiosos*, [en línea], México, Universidad Iberoamericana, 2013, pp. 24, dirección URL: <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015721/015721.pdf>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

- Palomar Santillán, Mariana Magali. *Ética y legislación en las relaciones públicas en México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2014, 122 páginas.

- Pastor, Javier. *La mayor parte de la World Wide Web está dormida: hay 1.300 millones de sitios web online, pero solo 189 millones están activas*, [en línea], Xataka, 5 de febrero de 2020, dirección URL: <https://www.xataka.com/otros/mayor-parte-world-wide-web-esta-dormida-hay-1-300-millones-sitios-web-online-solo-189-millones-estan-activas>, [consulta: 23 de octubre de 2020].

- Pérez Senac, Román; Solórzano Hernández, Emilio. *Relaciones públicas, una nueva pedagogía*. Perú, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la UPSMP. 1999, 303 páginas.

- PProvoke, *BCW (Burson Cohn & Wolfe)*, [en línea] PProvoke Media, dirección URL: <https://www.PProvokemedia.com/agency-playbook/agency-profile/Burson-cohn-wolfe>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

- Rebeil, María Antonieta. “El ejercicio de las relaciones públicas en México”, [en línea], *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, vol. 1, núm. 1, enero/junio de 2011, dirección URL: <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/3> [consulta: 22 de septiembre de 2020].

- Redding, W.C. citado por Gerald M. Golhaber en *Comunicación Organizacional*, México, Diana, 1999, octava edición, 71 páginas.

- Revista Digital Universitaria, *Ley de Moore*, [en línea] México, Revista Digital Universitaria, vol. 6, núm. 7, 10 de julio de 2005, dirección URL: <http://www.revista.unam.mx/vol.6/num7/art65/art65-1.htm>, [consulta: 26 de octubre de 2020].

- Ríos Szalay, Jorge. *Relaciones Públicas: su administración en las organizaciones, México*, Editorial Trillas, 1996, cuarta edición, 115 páginas.

- Rodríguez, Darinka. *Las agencias de RP que reinan en México*, [en línea], México, El Financiero, dirección URL: <https://www.elfinanciero.com.mx/power-tools/las-reinas-de-las-rp-en-mexico>, [consultada: 29 de septiembre de 2020].

- Sánchez, Salvador. “El trabajo del comunicador organizacional” [en línea], *Razón y palabra*, núm. 4, año 1, septiembre/noviembre de 1996, dirección URL: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/sanchg.htm> [consulta: 18 de septiembre de 2020].

- s/a, *About Edelman*, Edelman, dirección URL: <https://www.edelman.com/about-us>, [consulta: 30 de octubre de 2020]

- s/a, *About PProvoke Media*, [en línea], PProvoke Media, dirección URL: <https://www.provokemedia.com/footer-pages/about-provoke>, [consulta: 1 de octubre de 2020].

- Silva Robles, Carmen y Elías Zambrano, Rodrigo. *Relaciones públicas 2.0 (y educomunicación) ¿De qué hablamos realmente? Un acercamiento conceptual y estratégico*, [en línea], III Congreso Internacional Latina de Comunicación Social: 'La comunicación pública, secuestrada por el mercado', La Laguna, Tenerife, 5, 7 y 9 de diciembre de 2011, dirección URL: <file:///C:/Users/maric/Downloads/Dialnet-RelacionesPublicas20YEducomunicacionDeQueHablamosR-3822991.pdf>, [consulta: 30 de octubre de 2020].

- UNAM, *Oferta Académica UNAM, Ciencias de la Comunicación*, [en línea], dirección URL: <http://oferta.unam.mx/ciencias-de-la-comunicacion.html> [consulta: 24 de septiembre de 2020].