



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
UNIDAD DE POSGRADO**

**ANÁLISIS DEL PERFIL PROFESIONAL DEL
RELACIONISTA PÚBLICO COMO AGENTE
ESTRATÉGICO DE CAMBIO EN ORGANIZACIONES
PERUANAS, LIMA 2023**

PRESENTADA POR

PATRICIA DEL CARMEN BOBADILLA TERAN

ASESORA

GLORIA CECILIA BRENNER GALARZA

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN RELACIONES
PÚBLICAS**

LIMA – PERÚ

2024



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
UNIDAD DE POSGRADO**

**ANÁLISIS DEL PERFIL PROFESIONAL DEL RELACIONISTA
PÚBLICO COMO AGENTE ESTRATÉGICO DE CAMBIO EN
ORGANIZACIONES PERUANAS, LIMA 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN RELACIONES
PÚBLICAS**

**PRESENTADA POR
MAG. PATRICIA DEL CARMEN BOBADILLA TERAN**

**ASESORA:
DRA. GLORIA CECILIA BRENNER GALARZA**

**LIMA-PERÚ
2024**

Dedicatoria

*A Patricia,
porque nunca se detuvo,
porque siempre encuentra la manera de
ponerse de pie y seguir.*

*A Sebastian y Fernando, porque sin ellos nada
de lo caminado tendría sentido y porque su
existencia hace que la mía valga la pena.*

*A mis abuelos, Amador y Olga, porque todos los
días los recuerdo con amor y añoranza, cada
logro obtenido siempre será para ustedes,
porque fueron ejemplo de amor, honestidad,
nobleza y trabajo constante.*

Agradecimientos

A la doctora Gloria Cecilia Brenner Galarza, mi asesora de tesis, por su guía y paciencia en el desarrollo de este proyecto.

A la doctora María Aparecida Ferrari, referente de la carrera en Latinoamérica, mi mentora, gracias por sus consejos, por sus buenos deseos y porque siempre creyó en mí más que yo.

A mis alumnos que me inspiraron a encontrar respuestas sobre el perfil profesional idóneo para mi carrera, gracias por su curiosidad y sus ganas de aprender.

A mis colegas docentes y comunicadores que me apoyaron en la investigación con su tiempo y opiniones.

A mi casa de estudios, la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la USMP, porque me enseñó a amar lo que hago.

A todos los que estuvieron involucrados en el proceso, directores de comunicación, consultores y miembros de la academia, gracias, por tanto.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
REPORTE DE SIMILITUD	xiii
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I	17
1.1. Descripción de la situación problemática.....	17
1.2. Formulación del problema	24
1.3. Objetivos de la investigación	25
1.4. Justificación de la investigación.....	26
1.4.1. Importancia de la Investigación	26
1.5. Viabilidad de la investigación.....	27
1.6. Limitaciones del estudio.....	28
CAPÍTULO II	29
2.1. Evidencia empírica	29
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	29
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	33
2.2. Bases teóricas	43
2.2.1. Consideraciones epistemológicas, filosóficas, estratégicas, políticas, y éticas de las Relaciones Públicas.....	43
2.2.2. Perfil profesional del relacionista público.....	62
2.2.3. Perfil profesional.....	64
2.2.4. Características del perfil profesional.....	67
2.2.5. Criterios para la elaboración de un perfil profesional.....	71

2.2.6.	Agente de cambio estratégico en las organizaciones.....	82
2.2.7.	El relacionista público como agente de cambio en las organizaciones	91
2.3.	Definición de términos básicos	98
CAPÍTULO III		100
3.1.	Diseño metodológico	101
3.1.1.	Enfoque	101
3.1.2.	Tipo	102
3.1.3.	Método.....	102
3.1.4.	Diseño	103
3.2.	Procedimiento de muestreo	104
3.2.1.	Población.....	104
3.2.2.	Muestra.....	104
3.3.	Técnica de recolección de información.....	112
3.4.	Validez del instrumento o rigor científico	114
3.5.	Técnicas de procesamiento de información.....	115
3.6.	Aspectos éticos.....	116
CAPÍTULO IV		118
4.1.	Directores de Comunicación.....	118
4.1.1.	Categoría 1: Perfil profesional.	122
4.1.2.	Categoría 2: agente estratégico de cambio	133
4.2.	Consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa	144
4.2.1.	Categoría Perfil profesional	147
4.2.2.	Categoría: Agente estratégico de cambio.....	158
4.3.	Miembros de la academia.....	170
4.3.1.	Categoría 1: Perfil profesional	174
4.3.2.	Categoría 2: Agente estratégico de cambio.....	188
4.4.	Procesamiento de información a través del software ATLAS.ti	208

4.4.1. Análisis de coocurrencias – Categoría 1 Perfil Profesional	208
4.4.2. Análisis de coocurrencias – Categoría 2 Agente estratégico de cambio. 211	
CAPÍTULO V	279
5.1. Directores de comunicación.....	281
5.1.1. Categoría 1: Perfil profesional	281
5.1.2. Categoría 2: Agente estratégico de cambio en las organizaciones .	285
5.2. Consultores en Relaciones Públicas y comunicación corporativa	288
5.2.1. Categoría 1: Perfil profesional	288
5.2.2. Categoría 2: Agente estratégico de cambio en las organizaciones .	292
5.3. Miembros de la academia.....	294
5.3.1. Categoría 1: Perfil profesional	295
5.3.2. Categoría 2: Agente estratégico de cambio en las organizaciones .	299
CONCLUSIONES.....	303
RECOMENDACIONES	306
REFERENCIAS.....	310
ANEXOS.....	329

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Teorías, enfoques y perspectivas de Relaciones Públicas	48
Tabla 2. Modelos de Prácticas de Relaciones Públicas – Gruning y Hunt (1984)	49
Tabla 3. Principios que definen la “excelencia” en departamentos u oficinas de relaciones públicas	53
Tabla 4. Teorías, enfoques y perspectivas de Relaciones Públicas, que sustentan la investigación	61
Tabla 5. Rasgos comunes en la definición del concepto competencial profesional ..	75
Tabla 6. Roles de los profesionales de relaciones públicas propuestos por Broom & Dozier (1986) y Wright (1995)	95
Tabla 7. Directores de Comunicación	106
Tabla 8. Codificación de la muestra: directores de Comunicación	108
Tabla 9. Consultores de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa	109
Tabla 10. Codificación de la muestra: consultores de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa	110
Tabla 11. Miembros de la Academia	111
Tabla 12. Codificación de la muestra: miembros de la Academia	112
Tabla 13. Muestra: directores de Comunicación	120
Tabla 14. Muestra: directores de Comunicación	124
Tabla 15. Muestra: directores de comunicación	127
Tabla 16. Muestra: directores de Comunicación	131
Tabla 17. Muestra: directores de Comunicación	135
Tabla 18. Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 3: Innovación Empresarial	139
Tabla 19. Muestra: Consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa	145
Tabla 20. Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 2: Competencia personal	148
Tabla 21. Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 3: Competencias académicas	152
Tabla 22. Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 1: Agente de cambio	156

Tabla 23. Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 2: Eficacia organizacional.....	160
Tabla 24. Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 2: Innovación Empresarial	165
Tabla 25. Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 1: Competencia profesional	171
Tabla 26. Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 2: Competencia personal	176
Tabla 27. Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 3: Competencias académicas	181
Tabla 28. Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 1: Agente de cambio.....	185
Tabla 29. Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 2: Eficacia organizacional.....	190
Tabla 30. Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 3: Innovación empresarial.....	195
Tabla 31. Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Perfil Profesional del Relacionista Público	202
Tabla 32. Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Perfil Profesional del Relacionista Público	203
Tabla 33. Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Perfil Profesional del Relacionista Público	204
Tabla 34. Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Agente Estratégico de cambio	205
Tabla 35. Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Agente Estratégico de cambio	206
Tabla 36. Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Agente Estratégico de cambio	207
Tabla 37. Tabla de Coocurrencias – Categoría: Perfil Profesional.....	209
Tabla 38. Tabla de Coocurrencias – Categoría: Agente de Estratégico de Cambio en las organizaciones	212

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo de competencia profesional.....	74
Figura 2. Profesional de Relaciones Públicas como agente estratégico de cambio	97
Figura 3. Cuadro resumen de la validación del instrumento por parte de expertos	115
Figura 4. Resultados de Enraizamiento gráfico – Perfil Profesional.....	210
Figura 5. Resultados de Enraizamiento gráfico – Categoría Agente Estratégico de Cambio en las organizaciones.....	213
Figura 6. Categoría 1 – Subcategoría Competencia profesional - Mapa semántico elemento: Programas educativos.....	214
Figura 7. Categoría 1 – Subcategoría Competencia profesional - Mapa semántico elemento: Malla curricular.....	216
Figura 8. Categoría 1 – Subcategoría Competencia profesional - Mapa semántico elemento: Ejercicio profesional eficiente.....	218
Figura 9. Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento: Conductas del profesional de relaciones públicas.....	221
Figura 10. Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento: Capacidades del relacionista público.....	224
Figura 11. Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento: Estrategias empleadas en el ejercicio profesional.....	226
Figura 12. Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento: Identidad profesional.....	229
Figura 13. Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento: Adaptación al cambio y al medio.....	232
Figura 14. Categoría 1 – Subcategoría Competencia académica - Mapa semántico elemento: Perfil de los egresados de la carrera de RR.PP.....	235
Figura 15. Categoría 1 – Subcategoría Competencia académica - Mapa semántico elemento: Contenido curricular.....	238
Figura 16. Categoría 1 – Subcategoría Competencia académica - Mapa semántico elemento: Formación de competencias en el profesional.....	240
Figura 17. Categoría 1 – Subcategoría Competencia académica.....	243
Figura 18. Categoría 2 – Subcategoría Agente de cambio.....	246

Figura 19. Categoría 2 – Subcategoría Agente de cambio - Mapa semántico elemento: Agente de cambio interno	248
Figura 20. Categoría 2 – Subcategoría Agente de cambio - Mapa semántico elemento: cambio en los procesos	251
Figura 21. Categoría 2 – Subcategoría Agente de cambio Mapa semántico elemento: cambios en la cultura de la organización	254
Figura 22. Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento: colaboración personal.....	257
Figura 23. Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional	259
Figura 24. Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento: Liderazgo transformacional.....	261
Figura 25. Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento: Estrategias laborales	263
Figura 26. Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento: Gestión de cambios.....	265
Figura 27. Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial - Mapa semántico elemento: Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado	267
Figura 28. Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial - Mapa semántico elemento: Practicidad para hacer y ejecutar	271
Figura 29. Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial Mapa semántico elemento: Creatividad.....	273
Figura 30. Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial - Mapa semántico elemento: Organización para cumplir objetivos	275
Figura 31. Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial - Mapa semántico elemento: Ventaja competitiva	277

RESUMEN

El estudio examina el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, con base en las perspectivas de directores de comunicación, consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa, y miembros de la academia. Se identifica la falta de un marco teórico sólido en Relaciones Públicas y la escasez de literatura sobre el perfil profesional del relacionista público actual en Perú. Utilizando un enfoque cualitativo y diseño fenomenológico, se realizaron entrevistas a profundidad a 27 profesionales divididos en tres grupos. Los resultados muestran un consenso en la importancia de competencias como la redacción, el análisis del entorno y la adaptación al cambio. Se destaca la necesidad de conocimientos digitales, habilidades de comunicación y la capacidad de planificación estratégica. El rol de asesor del relacionista público es predominante, aunque se reconoce la importancia de habilidades técnicas. Las conclusiones revelan consensos en la importancia de la formación universitaria, señalando la necesidad de integrar teoría y práctica, abordar enfoques sociológicos y pragmáticos, y alinear los currículos con las demandas del mercado, incluyendo aspectos como capitalismo de *stakeholders*, KPI, inteligencia artificial y mapeo de *stakeholders*. Se destaca la función relacional de las Relaciones Públicas, pero se identifican deficiencias en la aplicación práctica de conceptos como diversidad e inclusión. Se sugiere incorporar asuntos públicos, relacionamiento gubernamental y conocimientos tecnológicos. Así como también se propone una visión sistémica, considerando al relacionista público como agente transformador de la sociedad.

Palabras claves: *Relaciones Públicas, perfil profesional, competencias profesionales, competencias personales, competencias académicas, agente estratégico de cambio.*

ABSTRACT

The study examines the professional profile of the public relations professional as a strategic agent of change in Peruvian organizations, based on the perspectives of communication directors, public relations and corporate communication consultants, and members of academia. It identifies the lack of a solid theoretical framework in Public Relations and the scarcity of literature on the professional profile of the current public relations professional in Peru. Using a qualitative approach and phenomenological design, in-depth interviews were conducted with 27 professionals divided into three groups. The results show a consensus on the importance of competencies such as writing, analysis of the environment and adaptation to change. The need for digital knowledge, communication skills and the ability to plan strategically is highlighted. The advisory role of the public relations professional is predominant, although the importance of technical skills is recognized. The conclusions reveal consensus on the importance of university education, pointing out the need to integrate theory and practice, address sociological and pragmatic approaches, and align curricula with market demands, including aspects such as stakeholder capitalism, KPI, artificial intelligence and stakeholder mapping. The relational function of Public Relations is highlighted, but deficiencies are identified in the practical application of concepts such as diversity and inclusion. It is suggested to incorporate public affairs, governmental relations and technological knowledge. A systemic vision is also proposed, considering the public relations practitioner as a transforming agent of society.

Keywords: *Public relations, professional profile, professional competencies, personal competencies, academic competencies, strategic change agent.*

REPORTE DE SIMILITUD

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**ANÁLISIS DEL PERFIL PROFESIONAL DE
L RELACIONISTA**

AUTOR

**PATRICIA DEL CARMEN BOBADILLA TE
RAN**

RECUESTO DE PALABRAS

84585 Words

RECUESTO DE CARACTERES

484120 Characters

RECUESTO DE PÁGINAS

406 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

21.1MB

FECHA DE ENTREGA

Sep 18, 2024 2:47 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Sep 18, 2024 2:50 PM GMT-5

● 6% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 5% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 3% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material citado



INTRODUCCIÓN

En las primeras dos décadas del siglo XXI muchas organizaciones peruanas vienen dando relevancia y espacios al quehacer de los comunicadores sociales. La alta dirección ha empezado a ver a la comunicación no solo como una función que apoya a la difusión de mensajes, persuasión o de venta, sino empieza a considerar al proceso de comunicación interna y externa en su planeamiento estratégico. En este contexto el profesional de las relaciones públicas se hace necesario, porque es el indicado y llamado para gestionar la comunicación y los relacionamientos de la organización con sus públicos de interés.

Pero ¿se conoce el perfil profesional del relacionista público en el Perú?, si revisamos los planes de estudio de las diferentes universidades del país, sean públicas o privadas, vamos a encontrar cursos o materias que enseñen sobre esta especialidad de las comunicaciones, pero no hay una casa de estudios superior que forme profesionales de Relaciones Públicas como tal, con esa denominación, sino encontraremos especialidades relacionadas con designaciones como Imagen Empresarial y Comunicaciones, Comunicación Corporativa y Comunicación para el Desarrollo.

Este desconocimiento de las funciones del relacionista público y de su importancia en la dinámica organizacional, es lo que nos llama a analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, teniendo como base la percepción de este perfil por parte directores de comunicación, consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa; y por miembros de la academia. A través de sus respuestas conoceremos como se concibe este perfil en el ámbito laboral, comercial y académico.

Un perfil profesional está compuesto por conocimientos, habilidades y actitudes que conforman las competencias; el profesional desarrolla, durante su formación, las competencias para poderse destacar en el exigente mercado laboral, que día a día requiere de mayor preparación y aptitudes. En tal sentido, a través de este estudio se pretende identificar, comprender y conocer las diferentes competencias profesionales, personales y académicas que debe de presentar el relacionista público para poder ejercer con éxito su rol de agente estratégico de cambio.

Este estudio ha permitido conocer un perfil profesional del relacionista público desde la perspectiva de los directores de comunicación, consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa, y miembros de la academia, quienes expresaron sus percepciones y expectativas en cuanto al ejercicio profesional de las Relaciones Públicas. Sin embargo, esta tesis encontró su limitación respecto a la literatura escasa acerca de la situación actual del perfil profesional del relacionista público en el Perú y la carente investigación sobre los diferentes planes de estudio que son parte la formación universitaria de los profesionales de las Relaciones Públicas.

Esta investigación, de enfoque cualitativo, con un método inductivo y de diseño fenomenológico, buscó entender el campo formativo y de acción de los relacionistas públicos, así como el contexto laboral y social en el que se desempeñan; para la recolección de información se empleó la técnica de entrevista a profundidad y el instrumento fue la guía de entrevista, la misma que consta de 28 preguntas abiertas, lo que permitió recoger hallazgos y evidencias que ayudaron a conocer como es percibido el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas. La muestra de este estudio está conformada por 27 profesionales, divididos en tres grupos específicos: 9 directores de comunicación,

9 consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa, y 9 miembros de la academia.

La tesis se divide en cinco capítulos: el primero trata del planteamiento del problema, que describe la realidad del problema, los objetivos del estudio, su justificación e importancia, su viabilidad y limitaciones. El segundo capítulo examina el marco teórico, que incluye los antecedentes de los estudios tanto nacionales como internacionales, así como los marcos teóricos que sustentan el estudio y los términos clave encontrados. El tercer capítulo describe la metodología utilizada, así como el diseño, enfoque, métodos y herramientas utilizadas para recolectar información y procesarla. El cuarto capítulo presenta los resultados, describiendo en detalle la información obtenida durante las entrevistas en profundidad, presentadas a través de matrices desarrolladas específicamente para este estudio. El capítulo cinco desarrolla una discusión de los hallazgos, contrastándolos con los datos teóricos y la información general presentada anteriormente. Finalmente, en esta sección se presentan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la situación problemática

En el pasado, las organizaciones solían crear distancias y mostraban indiferencia hacia la comunicación. Actualmente, existe una interacción constante, y el acceso a la información, antes limitado, se ha vuelto ilimitado debido a las características de la globalización, la proliferación de medios y plataformas de comunicación, la interconexión, que han permitido que la industria, sus *stakeholders* y el mercado generen diálogos en condiciones de igualdad (Fajardo & Nivia, 2016).

Las exigencias y retos de las sociedades son cada vez mayores, una vez que la tecnología ha proporcionado mayor rapidez en la transmisión de informaciones. Para los profesionales de Relaciones Públicas no es diferente, todo a su vez que ellos actúan en las organizaciones colaborando para identificar las opiniones y percepciones de sus diferentes públicos, con el propósito de mejorar el relacionamiento de ambos, públicos y organización, sobre esto Fajardo y Nivia (2016)

sostienen que las relaciones públicas y la comunicación organizacional, posibilitan una interacción estratégica en respuesta a la demanda de crear organizaciones más adaptables a los cambios, originando enfoques innovadores, fortaleciendo la cultura empresarial con objetivos definidos, gracias al compromiso auténtico y espontáneo de sus colaboradores (p.12).

No se puede soslayar aquí que uno de los fundamentos medulares de las relaciones públicas es su conexión como una forma de expresión del campo de la comunicación social, requiriendo de mecanismos de actuación y procedimientos sobre la base de acciones comunicativas que permitan la consecución de los objetivos establecidos (Castillo, 2010). Las relaciones públicas son un soporte estratégico para el logro de objetivos organizacionales. En ese sentido Ferrari y Franca (2012) señalan:

“Las relaciones públicas, entendidas como actividad gerencial en el contexto de la “aldea global” de MacLuhan, deben dedicarse a: a) analizar los escenarios interno y externo de las organizaciones; b) tener como foco las relaciones con sus públicos estratégicos; c) determinar su actuación hacia esos públicos sin desentender el equilibrio de los intereses de ambos lados” (p.25)

Bajo estas premisas, el profesional de las relaciones públicas debería tener un perfil profesional que se ajuste a las exigencias de la organización actual, a la de sus públicos estratégicos y las demandas de la propia sociedad. Sin embargo, en el Perú como en Latinoamérica, este perfil no es reconocido como tal, debido al desconocimiento y reconocimiento de las funciones, características y cuerpo teórico de la profesión, así como lo indica Ayala (2011), las Relaciones Públicas en América

Latina carecen de una base teórica consistente que las diferencie de otras funciones dentro de las organizaciones. La falta de una estructura teórica unificada no solo ha debilitado la utilización e implementación de las Relaciones Públicas, sino que, en particular en el contexto organizacional latinoamericano, no se ha logrado establecer una guía teórica que defina claramente su alcance, impidiendo así una proyección positiva de la práctica profesional (p.6).

En el Perú, la falta de uniformidad en un cuerpo teórico y la ignorancia de su importancia en la dinámica organizacional por parte de la empresa ha originado que no exista una percepción positiva del ejercicio profesional, lo que conlleva a exigir una mejor formación académica, tal cual lo señala Sánchez (2010):

En la actualidad, las Relaciones Públicas exigen sus profesionales que no se queden en el discurso: reclaman idoneidad necesaria para asesorar en la definición de los valores, filosofía, política y estrategias de integración. También, sería necesario contar con una adecuada formación académica y práctica, además de ser carismático y ser dueño de un tacto especial en casos urgentes y delicados (p.16)

Esta apropiada formación académica y práctica, debe de poseer características, rasgos y habilidades que le proporcionen las competencias académicas, profesionales y personales para poder ser un agente estratégico de cambio en las organizaciones. Al respecto, se advierte que es importante que se evidencien las capacidades y habilidades de este profesional, las cuales deben ser el pensamiento estratégico desde una óptica holística de la propia organización y de su entorno (Estupiñán, 2018).

En su tesis, Estupiñán (2018), examina los criterios usados en la elección del comunicador en las empresas objeto de su estudio, así como las habilidades del graduado, con el fin de que los hallazgos contribuyan a la mejora del plan de estudios del programa y su alineación con los perfiles requeridos (p.9).

Los significativos cambios a los que se ve sometida la sociedad contemporánea, tales como transformaciones tecnológicas, económicas, demográficas y sociales, han tenido un impacto notable en la estructura de la actividad laboral. (Aneas, A. y Cid. Al citando a Castells, 2010). Este contexto social y organizacional van a demandar nuevas y coherentes competencias profesionales, debido a que la dinámica organizacional es más adaptable y vulnerable, por lo tanto, Aneas, A. y Cid. Al (2010) sostienen que:

Como respuesta a este escenario surge un modelo organizativo más flexible. Se introducen nuevos medios y recursos de trabajo. Emergen nuevas funciones y tienen lugar relaciones interpersonales más complejas. Todo ello ha propiciado una evolución de los requerimientos profesionales, que a su vez condicionan la cualificación requerida de las personas profesionales (p.228).

Así, la profesionalidad es un producto de la interacción entre el individuo y el contexto social. El desarrollo de la profesionalidad requiere de la adaptación del trabajador a las exigencias del puesto de trabajo y a la estructura socio – organizativa de la empresa (Aneas, A. & Cid. Al.,2010).

En el caso peruano, es importante mencionar que muchas universidades del país sean públicas o privadas, que presentan facultades de Comunicación o escuelas profesionales de Ciencias de la Comunicación imparten cursos de relaciones

públicas, pero no las designan como tal, se acredita que en los planes curriculares de las diversas escuelas de ciencias de la comunicación de las universidades del Perú, existen asignaturas con diversas denominaciones - no necesariamente con la denominación literal de Relaciones Públicas - que se encuadran dentro del marco conceptual y práctico de esa disciplina, tal como lo evidenciaron vía la literatura especializada, que rescata el objeto de estudio de las Relaciones Públicas, y el análisis de la normatividad jurídica del país en materia de Relaciones Públicas (Valdez et al., 2020).

Según el Acuerdo Nacional (2016), se puede apreciar en las Políticas de Estado y planes de gobierno 2016-2021, que las acciones gubernamentales toman en cuenta solo estrategias de publicidad y marketing para comunicarse con sus diversos públicos; demostrando un desconocimiento del quehacer relacional y comunicacional de las relaciones públicas. Mientras tanto, Canel y Sanders (2013) citados en Strauck y Guillén (2014) señalaron que la comunicación en las organizaciones estatales se debe basar en relaciones que generen comprensión mutua entre el gobierno y los ciudadanos, tomando en consideración el valor y la relevancia que comporta la presencia de un diálogo permanente entre ciudadanos e instituciones (p.6).

A pesar de que este relacionamiento simétrico debería existir entre la organización y sus públicos, esto no se cumple, no solo en el aparato estatal sino también en otros ámbitos organizacionales en los que se soslaya la valía de los relacionistas públicos. Al respecto, se expresa un panorama en Perú que ha visto etapas de apogeo de la profesión, pero también años de un decaimiento tal que suscitaron connotaciones frívolas e incluso peyorativas de las Relaciones Públicas,

sustituyendo su denominación o usurpando, desde otros ámbitos de desempeño, acciones y responsabilidades propias del relacionista público (Solórzano,1993).

Además, existe otro componente preocupante en el Perú, que es recuperar el nombre de “Relaciones Públicas” para las áreas o departamentos en las organizaciones, se señala como un asunto pendiente para el Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú, la recuperación del nombre de la disciplina en las diferentes áreas u oficinas donde se gestione la comunicación para la organización (Ferrari,2011).

Considerando lo expuesto en los párrafos previos, como la no distinción de las funciones estratégicas de las relaciones públicas y la falta de reconocimiento de su valía en la dinámica organizacional al no usar su nombre como tal, son aspectos que limitan la práctica de la profesión y, en muchos casos, resta fuentes de trabajo para los relacionistas públicos. Se encuentra, que el rol estratégico de Relaciones Públicas es considerablemente alto en las empresas privadas de Lima, pero más moderada en las organizaciones públicas y privadas ubicadas en provincias. Esta tendencia también se reflejó en el papel gerencial de las Relaciones Públicas, donde se encontró un nivel elevado en las empresas privadas de Lima, moderado en las organizaciones públicas de Lima, y bajo en las organizaciones públicas y privadas de provincias (Valdez, 2014).

A nivel de Perú, es pertinente citar a Strauck y Guillén (2014) quienes encontraron que, de las 46 municipalidades existentes entre Lima y Callao, y que cuentan en su estructura con el área de comunicaciones, solo 31 municipalidades tienen un Manual de Organización y Funciones donde se detalla los requisitos de formación académica para desempeñarse en esa área (p.17). Sin embargo, si bien

es cierto se señala como requisito principal tener estudios superiores, no se remarca que éstos sean de comunicaciones y, menos aún, de Relaciones Públicas, lo que desvirtúa la esencia de las funciones que ahí se realizan y merma las acciones inherentes a su labor.

Esta situación podría obedecer a tres factores importantes: i) la escasa presencia de casas de estudios que cuenten con la especialidad de Relaciones Públicas en el Perú, ii) la insuficiente producción de textos e investigaciones de base sobre Relaciones Públicas, a pesar de existir diversas casas superiores de estudio que tienen dentro de sus propuestas curriculares esta profesión, aunque no necesariamente con esa denominación; y iii) la falta de posicionamiento de la profesión en el mercado laboral que hace que exista poco interés en los jóvenes para estudiarla y desarrollarla.

Cabe anotar aquí, otra problemática en el sentido de que la carrera de Relaciones Públicas no está debidamente posicionada como tal en las universidades del Perú. Lo que sí ha quedado evidenciado es que las universidades ubicadas en la ciudad de Lima y de otras ciudades (al interior) del país enseñan cursos de Relaciones Públicas con nombre propio, y con otras denominaciones afines que se encuadran, según la literatura científica, dentro del objeto de estudio de las Relaciones Públicas, que contiene las categorías: públicos, organización y el binomio relación-comunicación (Valdez, et al., 2020).

Finalmente, esta sistematización de la problemática de estudio a nivel internacional, nacional y local refleja los retos a los que se enfrenta hoy más que nunca rol estratégico de las Relaciones Públicas dentro de la organización y la

construcción de un perfil profesional que permita hacer frente a las tendencias y exigencias del mercado laboral.

En ese sentido, la presente investigación realiza un análisis del perfil profesional del relacionista público teniendo en cuenta las competencias profesionales, personales y académicas que debe poseer. Asimismo, analizar al relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas, considerando su rol como agente de cambio, su nivel de eficacia en los procesos organizacionales y su aporte a la innovación empresarial.

Del mismo modo, realiza un mapeo de las principales recomendaciones y tendencias, a nivel de enseñanza universitaria, con el afán de generar una mejor ponderación de la profesión en la sociedad y que coadyuve a las universidades a alinear sus planes de estudio al desarrollo de verdaderas competencias y capacidades en la disciplina de las Relaciones Públicas.

1.2. Formulación del problema

Problema general:

¿Cuál es el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, Lima 2023?

Problemas específicos:

- ¿Cuáles son las competencias profesionales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, Lima 2023?

- ¿Cuáles son las competencias personales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, Lima 2023?
- ¿Cuáles son las competencias académicas en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, Lima 2023?

1.3. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, Lima 2023.

Objetivos específicos

- Identificar cuáles son las competencias profesionales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, Lima 2023.
- Comprender cuáles son las competencias personales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, Lima 2023.
- Conocer cuáles son las competencias académicas en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, Lima 2023.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Importancia de la Investigación

Desde la teoría se permitió definir un perfil profesional del relacionista público desde la perspectiva de aquellos agentes que están inmersos en la práctica de la profesión como son los directores de comunicación y consultores de relaciones públicas, así como también los miembros de la academia, que están en constante investigación y enseñanza de la disciplina; con el fin de ampliar las características y criterios de las funciones de las Relaciones Públicas en el ejercicio profesional, ponderando su accionar que lo hace un agente estratégico de cambio en las organizaciones.

Desde el punto de vista práctico esta investigación se justifica por cuanto sus resultados pueden servir como referente para ofrecer una matriz del perfil del relacionista público en lo profesional, personal y académico, así como en su condición de agente estratégico de cambio en las organizaciones y en la sociedad.

Metodológicamente esta investigación será un referente en virtud de la prolijidad del instrumento diseñado para abordar a la muestra de expertos compuesta por directores de comunicación (DIRCOM), consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa, y miembros de la academia.

Por último, la presente investigación es importante porque clarifica cuál es el perfil actual del relacionista público, desde la perspectiva de expertos como son los directores de comunicación (DIRCOM), los consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa, que están en el campo mismo, y los académicos dedicados

a la investigación y a la enseñanza de la disciplina. Asimismo, esta investigación valida teorías existentes, identifica enfoques teóricos relevantes que, refuerzan los hallazgos, mejora la formación y desarrollo profesional, influirá en la práctica profesional y contribuye al conocimiento académico de la disciplina.

1.5. Viabilidad de la investigación

La presente investigación se sustenta en una amplia gama de recursos y condiciones favorables que han facilitado su viabilidad y desarrollo. Sin embargo, es importante reconocer que la robustez de cualquier estudio académico no solo se basa en la disponibilidad de recursos tangibles, sino también en la calidad y amplitud de la literatura académica que respalda la investigación.

Aunque se destaca el acceso a una muestra de expertos, la disponibilidad de recursos económicos, asesoría, herramientas tecnológicas y tiempo suficiente para llevar a cabo el estudio, es fundamental reconocer que la ausencia de antecedentes respecto del tema podría limitar la comprensión y contextualización de los hallazgos obtenidos. En este sentido, se reconoce la importancia de valorar y utilizar bibliografía especializada que complemente y enriquezca la argumentación, incluso en situaciones donde la literatura existente sobre el tema sea limitada.

Por lo tanto, se compromete a ampliar y fortalecer la base teórica mediante la búsqueda y análisis crítico de literatura especializada que aporte perspectivas relevantes y enriquecedoras al tema de investigación. Esto contribuirá a consolidar y respaldar de manera más sólida los hallazgos y conclusiones alcanzadas en este estudio, garantizando así la rigurosidad y validez del mismo.

1.6. Limitaciones del estudio

Entre las limitaciones más importantes que emergieron en la presente investigación fue la disponibilidad de los participantes (directores de comunicación, consultores de relaciones públicas; y miembros de la academia), quienes tuvieron dificultades para acceder a las entrevistas; toda vez que la carga laboral de estos expertos, en el país, es fuerte, la misma que se ha intensificado durante la pandemia y la postpandemia.

Asimismo, después de una recopilación de la literatura especializada en Relaciones Públicas en el Perú, una limitante fue la verificación que no existen estudios e investigaciones anteriores a esta tesis acerca del perfil de los relacionistas públicos en el país.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este estudio demanda una exhaustiva revisión de la literatura, así como de los antecedentes tanto a nivel internacional como nacional relacionados con el tema. Esto se realiza con el propósito de facilitar la creación de un marco teórico que capture la esencia del estudio y establezca las bases esenciales para su progreso.

2.1. Evidencia Empírica

2.1.1. Antecedentes Nacionales

A nivel nacional, se han podido encontrar los siguientes antecedentes respecto al tema de investigación:

Valdez, et al. (2020), en el *Estudio académico de las Relaciones Públicas en el Perú*, tuvo como objetivo identificar y analizar las distintas denominaciones de las experiencias curriculares de la disciplina de las Relaciones Públicas, comunicación

corporativa, comunicación organizacional, imagen, y afines, de las diversas universidades del país.

En cuanto a la cuestión metodológica, se trata de una investigación de enfoque cualitativo, exploratorio, deductivo y hermenéutico, que explica los alcances de las mencionadas denominaciones desde un análisis crítico, jurídico, conceptual y doctrinario. Fueron abordadas 39 universidades del país que imparten 278 experiencias curriculares vinculadas a la especialidad, y que pertenecen a las carreras de Ciencias de la Comunicación.

Entre las conclusiones más importantes destaca que en los planes de estudio de las universidades abordadas existen denominaciones de experiencias curriculares que se encuadran en el ordenamiento jurídico nacional en materia de Relaciones Públicas, así como en la teoría y práctica de la especialidad. Estas experiencias curriculares marcan la pauta del perfil profesional futuro de los profesionales de las Relaciones Públicas y la comunicación corporativa. En el estudio se recomienda que el Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú, considere esas competencias profesionales consignadas en las experiencias curriculares, para incorporar a los profesionales en la referida Orden profesional.

Castillo (2020), en su trabajo de investigación tuvo como finalidad analizar a *Las Relaciones Públicas y su relación con la comunicación interna y el clima organización en una universidad estatal del Perú*. Se trata de una investigación de enfoque cuantitativo, no experimental, transversal, correlacional, que usó dos instrumentos para medir cada variable (comunicación interna y clima organizacional). Entre sus hallazgos encontró que hay un buen nivel de relación, que el emisor de los mensajes es confiable respecto del receptor (el trabajador de la universidad). Aunque existan

obstáculos en la comunicación, se observó que en ocasiones los miembros internos participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo. Por lo tanto, se concluyó que hay una conexión importante entre la comunicación interna y el ambiente laboral en una universidad pública del país. Estos resultados y conclusiones evidencian el rol de agente de cambio estratégico que debe tener el relacionista público en el diseño de estrategias comunicacionales para una mejor integración de los públicos internos en la organización.

Medina (2022) en su trabajo *Análisis de la aplicación de estrategias de relaciones públicas en una empresa de multinivel o redes de mercadeo para mejorar la percepción de la reputación en los distribuidores de mayor estatus*, analizó las redes de mercadeo, con la finalidad de conocer cómo las estrategias de Relaciones Públicas tienen influencia en la reputación de los distribuidores de mayor estatus, ya que tienen una función primordial de liderazgo en este rubro. Se trata de una investigación cuantitativa, aplicada, de diseño no experimental que busca establecer la relación entre la variable Relaciones Públicas y reputación corporativa. Su instrumento es una encuesta sometida a los rigores de validez y confiabilidad. Se analizó cómo una empresa de mercadeo mejora la comunicación en sus redes de distribuidores y su reputación al hacer uso de estrategias de Relaciones Públicas. Se determinó que la implementación de acciones de Relaciones Públicas contribuye a que la reputación de los líderes principales mejore, trayendo como resultado la generación de óptimas relaciones con sus *stakeholders*. Por consiguiente, la gestión estratégica de la comunicación, aplicada por el profesional de las relaciones públicas, genera reputación positiva en sus públicos objetivos.

Llanos (2020) en su tesis doctoral *Modelo de gestión por competencias de la social media manager para optimizar el perfil profesional en los estudiantes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, especialidad de Relaciones Públicas, UNSA – Arequipa 2019*, investigó cómo proponer un modelo de gestión para optimizar el perfil profesional de comunicación, en la especialidad de Relaciones Públicas. Para ello se recurrió al enfoque mixto y al diseño no experimental. Entre las técnicas de abordaje de la muestra se aprecia el uso de entrevistas a directores y técnicos de área, así como a alumnos del quinto año de Relaciones Públicas. A estos últimos se les midió el conocimiento sobre temas de competencias en el uso de las nuevas tecnologías y el perfil profesional. Se halló que existe relación entre competencias laborales y tecnológicas del Social Media Manager y el perfil profesional de Relaciones Públicas, con respecto a los factores de desempeño laboral y académico.

De otro lado, Rodríguez (2020), en su investigación *Implementación de la oficina de relaciones públicas en el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. Año. 2020*, tuvo como objetivo explicar la trascendencia de la implementación de una oficina de Relaciones Públicas en el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. Se trata de un estudio de caso, de enfoque mixto, transversal que recurrió a una muestra de 20 participantes (10 funcionarios de la Cancillería y 10 expertos de la comunicación corporativa), a los que se abordó a través de la técnica de la entrevista y la observación. Entre sus principales conclusiones se afirma que la implementación de una oficina de Relaciones Públicas en la Cancillería permitirá fomentar la comunicación interna y externa del Ministerio de Relaciones Exteriores en Perú, teniendo en cuenta que en la actualidad esta importante institución pública sólo realiza funciones técnicas de comunicación dirigida a los públicos externos. Además,

recomienda que esa gestión estratégica debe estar articulada a la toma de decisiones de la alta dirección, dejando de lado su actual rol asimétrico bidireccional, circunscrito a la difusión de información con afanes persuasivos de los públicos externos de la organización. Finalmente, recomienda, que el perfil del comunicador que forme parte de la oficina de Relaciones Públicas debe ser de organizador de políticas de comunicación, dotado de habilidades de liderazgo, empatía y templanza.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Sadi (2019), en su trabajo doctoral *Epistemología de las Relaciones Públicas: enfoques y teorías disciplinarias prevalentes en la enseñanza universitaria argentina*, tuvo como principal objetivo identificar los marcos teóricos que son materia de enseñanza en el sistema universitario argentino. Se trata de una investigación que tiene ambos enfoques (cualitativo y cuantitativo), es exploratoria y su diseño cualitativo se encuadra en la Teoría fundamentada. Para los efectos de la recolección de datos, se recurrieron a técnicas como el análisis de contenido de documentación académico-administrativa, entrevistas en profundidad y encuestas a docentes universitarios.

Dentro de las conclusiones obtenidas en la investigación, se establece que existe un predominio intelectual en el ámbito de las Relaciones Públicas, el cual está influenciado por una élite cultural de origen anglosajón, principalmente de los Estados Unidos. En esta perspectiva, se llega a la conclusión de que la educación universitaria en Argentina favorece principalmente los enfoques teóricos del funcionalismo, especialmente la Teoría de la Excelencia liderada por Grunig, presentando un cariz profesionalista. El investigador reclama, para Argentina, el desarrollo de constructos

propios de la cultura de ese país, como ocurre en Brasil, que tiene una mayor oferta formativa en materia de Relaciones Públicas que ha posibilitado el desarrollo de investigaciones propias como lo es la Teoría de la función política de las Relaciones Públicas, de Simões. Realiza un abordaje epistemológico de la producción teórica mundial entre los años 1980-2018. Esta formación que se da en la Argentina promueve futuros profesionales con el perfil académico americano, es decir funcionalista, menos europeo, de pensamiento crítico.

Por consiguiente, el trabajo sistematiza teorías, enfoques y perspectivas, identificando conceptos claves, la corriente o tradición de investigación y los textos fundacionales de los siguientes constructos: teoría de la excelencia, teoría del enfoque crítico, enfoque activista, fully functioning society, teoría relacional, teoría comunitaria, enfoque feminista, enfoque reconstructivo, teoría de la contingencia, teoría de la gestión estratégica, perspectiva neoinstitucional, teoría de la complejidad, y teoría de la función política.

Moreno, et al. (2019) en el estudio del Latin American Communication Monitor, correspondiente al bienio 2018-2019, abordaron el tema de la Comunicación estratégica y sus retos, detallando la percepción que tienen los profesionales de la comunicación corporativa y las Relaciones Públicas sobre las *fake news*, la confianza, la información para la toma de decisiones, el liderazgo y el compromiso laboral. El estudio llegó por correo electrónico a un total de veinte mil comunicadores corporativos de la región, y fueron 1,615 profesionales los que respondieron a la encuesta consistente en 39 preguntas. Respecto a la forma de enfrentar a las *fake news*, el 65.2% dijo que le prestan atención, sin embargo, sólo 36.4% le dan la relevancia del caso en su trabajo diario. En esa misma línea de la pregunta, los

encuestados, en un 83.8% dijeron que son las redes las principales fuentes de *fake news*, mientras que el 37.8% dijo que es la prensa. Acerca de las personas que las propician, representan el 57.9% y el 36.6% aseguró que era las organizaciones. A pesar de todo ello, solo el 26% han implementado directrices y rutinas para frenar a las *Fake News*, apenas el 7,2% han puesto en marcha tecnologías; y solo el 9,7% de organizaciones de América Latina vienen avanzando en cuanto a gestionar las formas de combatir este flagelo.

Acerca de la información que proporcionan los profesionales de la comunicación para la toma de decisiones de la alta dirección de sus organizaciones, se encontró que el 83% de las agencias y departamentos de comunicación lo hacen, el 69,7% dice que esa forma de trabajar posiciona adecuadamente al departamento de comunicación ante la alta dirección, el 75.1% dice que la información que proporcionan tiene que ver con noticias de los medios, el 57,4% está referida al monitoreo de medios en los que aparecen las organizaciones; y el 34% afirma suministrar información de las redes sociales.

El estudio también abordó cómo perciben a futuro, los encuestados, los temas estratégicos de la gestión de la comunicación. Sobre el particular, el 38,9% dijo que se enfrentan a la evolución digital y a la web social, el 36,2% a la forma de gestionar la velocidad y el flujo de la comunicación, mientras que el 32,7% mencionaron al uso del big data y algoritmos para la comunicación. En torno a la existencia del liderazgo y cultura organizacional, el 70,6% de las organizaciones que practican la excelencia en materia de comunicación, señaló que el líder máximo de la organización le da la debida importancia de la comunicación; mientras que en la no excelentes se registra sólo un 14%. De igual modo, el 70,6% de los profesionales de la región considera que su organización valora la práctica de la diversidad y la inclusión.

De otro lado, sobre el compromiso laboral y la confianza en la organización, el 56,8% aseguró que se encuentra comprometido, mientras que el estudio encontró que el 13,4% son departamentos excelentes de comunicación, y el 53,8% no lo son.

Finalmente, en torno a la comprensión que tienen los altos directivos sobre la comunicación, se concluye que proporcionan información para la toma de decisión de la alta dirección, monitorean medios, suministran resúmenes de noticias, resultados de encuestas e informes de reputación de marca. Demostrando una dualidad en las funciones y perfil profesional del relacionista público: asesor y operador.

Álvarez-Nobell, et al. (2021), realizaron el estudio bienal 2020-2021, del Latin American Communication Monitor, sobre la percepción de los profesionales de la comunicación corporativa y de Relaciones Públicas de Latinoamérica, acerca de la gestión de la comunicación en la crisis del Covid 19, la problemática de la ciberseguridad, el rol de las mujeres, los retos éticos y las nuevas competencias de los comunicadores. Utilizaron un cuestionario de 47 preguntas que fue resuelto, finalmente, por 1,683 profesionales de la comunicación corporativa, que respondieron a preguntas con escalas de respuestas dicotómicas, nominales y ordinales.

En este estudio se usó el Instrumento Metodológico del Instituto *For Public Relations* (IPR) para medir los niveles de preparación de las empresas frente a la crisis sanitaria del Covid 19. El 80% dijo que el fenómeno tuvo un fuerte impacto en sus empresas. El 67,9% señaló que las más afectadas fueron las organizaciones del Estado, el 57,9% sostuvo que fueron las empresas que cotizan en bolsa, y el 77,6% las organizaciones sociales. Entre los temas a los que mayormente se abocaron durante el Covid 19, fueron las estrategias de

comunicación, la gestión con los medios, la comunicación digital y la gestión de crisis. Las organizaciones que mejor manejo de comunicación tuvieron fueron aquellas empresas que cotizan en bolsa y las organizaciones sin fines de lucro. La novedad fue que el 37,5% de profesionales que trabajan en el sector público dijeron no contar con un plan de crisis.

Acerca de los retos y recursos éticos para la comunicación, el 47% dijo haber experimentado situaciones éticas que tuvieron que ver con el uso de los bots y el trabajo de datos con el big data; sin embargo, un 88% aseguró utilizar lineamientos éticos de sus organizaciones, el 89% recurre a sus valores personales para enfrentar los desafíos éticos, en tanto que el 79% recurre a guías éticas. En esa parte se concluye que en la región se necesita reflexionar seriamente sobre el problema ético en la región.

Este estudio bianual llama también la atención sobre las amenazas de la ciberseguridad, en virtud del cual el 75 % cree que es un tema relevante, el 62 % expresa su temor de posibles ataques delictivos. En ese sentido, las preocupaciones de los profesionales de la comunicación de Latinoamérica se centran en ataques del ciber crimen a sus sitios web, las cuentas de social media, la infraestructura digital, robo de datos de los *stakeholders*, así como también filtración de información sensible del área.

Otro tema relevante abordado fue el de la igualdad de género, que se ha constituido en el quinto objetivo de desarrollo sostenible, en el que se debate sobre el “techo de cristal”, consistente en barreras invisibles que imposibilitan el ascenso jerárquico de las mujeres en el campo de la comunicación corporativa. Así lo considera el 62,9% de mujeres y el 50,5% de hombres. Sin embargo, en ese

panorama, Brasil destaca como el país en que se observa una mejora (69%), en Venezuela, el 57% señala que se ha hecho lo suficiente, en tanto que, en Perú, el 78.5% afirma haber mejorado en los últimos cinco años. En esa parte se concluye que las organizaciones no ofrecen a las mujeres flexibilidad para ocuparse de las obligaciones familiares.

Por último, sobre los temas estratégicos y canales de comunicación proyectados hacia el 2023, el 39,4% dijo que afrontarán la evolución digital, el 34,9% se verán con el big data y los algoritmos, y el 34,9% explorarán nuevos formatos para crear y distribuir contenido. Con preocupación se observa menos relevancia a la problemática del género, apenas 16,2%. También es menos relevante elevar y adaptar las competencias profesionales en comunicación (17,4%). La mitad carece de competencias en materia de datos y 1/3 adolece de habilidades de gestión. Sin embargo, se halla que los comunicadores de agencias de comunicación tienen mayores competencias. Para finalizar, se concluye que las competencias tecnológicas son las peor valoradas y que hay una responsabilidad compartida en ello, es decir, de las organizaciones, de un lado, y, de los propios comunicadores, de otro, que no hacen los esfuerzos necesarios por capacitarse en ese sentido.

Álvarez-Nobell, et al. (2023), en el estudio bienal 2022-2023, del *Latin American Communication Monitor* (LCM), sobre Comunicación estratégica y Relaciones Públicas en organizaciones públicas y privadas de América Latina, incluidas consultoras y agencias de comunicación, enfatizaron en los temas de diversidad y liderazgo empático, *CommTech* y consultoría. Se trata de la quinta edición del LCM, que se realiza desde el 2014, y que esta vez obtuvo respuestas

de 1,225 participantes de 13 países. Entre los constructos que aborda el trabajo se puede apreciar la exploración del debate sobre diversidad, equidad e inclusión (DEI) y la forma cómo impacta en la comunicación de las organizaciones de América Latina. También exploran las tendencias hacia un estilo de liderazgo más empático y cuatro tendencias de comunicación estratégica como son: digitalización o uso del *Commtech*, las rutinas del trabajo *on line*, estrategias de persuasión de consumidores y dinámicas y retos de la consultoría en crisis.

De acuerdo con la metodología usada se diseñó un cuestionario de 36 preguntas, con escalas de respuestas dicotómicas, nominales y ordinales, validadas por 86 comunicadores corporativos de la región. Participaron comunicadores y relacionistas de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Se encontró que cerca de la mitad de los comunicadores de América Latina, participan del debate global acerca del DEI, sin embargo, en la práctica, el tema no es prioritario para los próximos tres años. Sólo un 20% de encuestados considera que apoyar al DEI se encuentra entre las tres cuestiones más importantes de cara a los próximos años.

Sobre el constructo liderazgo empático de comunicación estratégica y relaciones públicas, el 81 % consideran que sus líderes son empáticos, lo cual se traduce en las siguientes formas: se dedican a escuchar a los comunicadores, se preocupan por la situación del comunicador, identifican fortalezas y limitaciones de los profesionales. En esta parte, se concluye que en las agencias y consultoras hay un mayor nivel de empatía, y que el liderazgo empático influye de manera

positiva en la gestión de comunicación, mejorando los niveles de compromiso organizacional, laboral y de salud mental.

En cuanto al *Commtech* y la transformación digital de la comunicación estratégica y las Relaciones Públicas, se halló que sólo el 11% ha digitalizado sus actividades. Al respecto, sostuvieron que el problema no es tecnológico, sino las barreras estructurales que existen para digitalizar los procesos de comunicación corporativa.

Respecto a la consultoría externa, los encuestados señalaron que ésta se está haciendo cada vez más compleja y que se requiere de inversión en la formación de habilidades digitales, análisis y procesamiento de datos, analítica y matemáticas, enfoque holístico a través de conocimiento del entorno corporativo,

El estudio también hizo hincapié en temas estratégicos y prácticos de la comunicación corporativa, por lo que el 42% señaló que se debe fortalecer el rol de la función de comunicación dirigida a la toma de decisiones, sobre todo en el ámbito de las organizaciones públicas. El 38% consideró importante que se conecten las estrategias de la organización con las estrategias de comunicación, mientras que el 34% dijo que será importante lidiar con la velocidad y los altos flujos de información que pulula en las redes sociales, los mismos que deben ser abordados desde el *big data*. Asimismo, el 29% recomendó buscar nuevos retos de creación y distribución de contenidos. Los temas que aparecen rezagados como prioridades son la sostenibilidad, la responsabilidad social, la construcción de confianza en las organizaciones, la digitalización de los procesos de comunicación con los *stakeholders*, la diversidad, la equidad y la inclusión.

Por último, sobre las características de los departamentos de comunicación excelente, esta son 1) la influencia asesora, 2) la influencia ejecutiva, 3) el éxito, y 4) la competencia. La influencia asesora se consagra cuando la alta dirección le da crédito a las recomendaciones que le hace el departamento de comunicaciones, mientras que la influencia ejecutiva se da cuando las funciones de comunicación son tomadas en cuenta en los planes estratégicos de la alta dirección. Asimismo, la oficina de comunicaciones es exitosa cuando es comparada con otra, y es competitiva cuando logra niveles de calidad y de impacto. Al respecto, el estudio concluye que el 77% de departamentos no alcanza esos estándares, mientras que el 23% solo cumple con la función ejecutiva y asesora.

Cuenca-Fontbona, et al. (2022), en su *investigación Desarrollo de un nuevo modelo de evaluación competencial para la selección de una agencia de relaciones públicas y comunicación* tiene como primer fin darles la herramienta adecuada a las organizaciones en sus procesos de contratación de consultoras de la especialidad. El propósito de este estudio es presentar un nuevo modelo de selección, dentro del contexto de los modelos de decisión definitiva, basado en el diseño de una rúbrica matricial de evaluación por competencias utilizada en el ámbito educativo. Dentro de la metodología usada destaca la revisión de literatura, el análisis y uso del modelo matricial de la rúbrica de evaluación para mitigar la subjetividad en la evaluación de las consultoras. Un total de 169 expertos reputados con amplio conocimiento de la disciplina, respondieron a la encuesta realizada de 12 preguntas para respuestas abiertas. Entre los resultados más significativos, se registraron 31 atributos competenciales (10 sobre estructuras y procesos, 12 sobre servicios, y 9 sobre el perfil del capital humano). Respecto al perfil del capital humano, es decir sobre los comunicadores de la consultora, se

encontró las siguientes características: resiliencia, empatía, capacidad digital, confianza, proactividad, compromiso, pensamiento estratégico y ética profesional.

Por otro lado, Tinoco (2019) en su tesis doctoral *Perfil profesional del docente y su efecto en la formación competitiva de los egresados, Universidad Técnica de Machala Ecuador, periodo 2016-2017*, buscó demostrar los efectos del perfil profesional docente en la formación competitiva. Para lo cual, midió las variables en un tiempo y espacio. Esta investigación cuantitativa se basó en la muestra de docentes y alumnos. En resumen, se determina que el perfil del docente, su desempeño en la enseñanza, la participación en investigaciones y la conexión con la comunidad generan impactos significativos en la calidad de la formación profesional de los graduados.

El perfil profesional docente y los diferentes factores que contribuyen en su formación y mantenimiento en la esfera académica superior siempre será un elemento influyente en la formación profesional de los estudiantes, teniendo en cuenta que es el primer referente profesional que conoce el futuro profesional. Bajo esta consigna la búsqueda de un perfil profesional para cualquier área de conocimiento se ha vuelto una necesidad, no sólo para los ámbitos académicos, sino también para el mercado laboral.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Consideraciones Epistemológicas, Filosóficas, Estratégicas, Políticas, y Éticas de las Relaciones Públicas

El autor brasileño, Simões (1993), tiene una visión holística de las Relaciones Públicas, que va más allá de sus alcances meramente funcionales y competitivos en los que está inmersa en el actual mundo global. Este autor considera que la disciplina ya traspasó su circunscripción psicológica y sociológica, para instalarse en una ubicación multidisciplinaria. Simões (1993) centra su análisis de las Relaciones Públicas, como parte de las Ciencias Sociales. Dentro de ella considera a la política como administradora del conflicto para legitimar el vínculo permanente entre la organización y los públicos. A propósito, Pérez y Solórzano (1999), llaman a esta conjunción de disciplinas, Sistema Integrador Multidisciplinario, tras analizar el conocimiento científico, la cual se asienta en serios recorridos por las Ciencias Sociales y Humanas, a lo largo del tiempo. Al respecto, Solórzano (2013), considera que esa función política tiene importancia semejante a las funciones de administración general, producción, finanzas, recursos humanos, marketing e investigación.

Al entrar en detalles en la función política, Simões (1993) señala que las Relaciones Públicas “se establecen por la filosofía, por las normas, por las actividades organizacionales, que buscan legitimar el poder decisorio de la organización, junto a los distintos públicos en el trato de los intereses comunes y específicos con el fin de intercambiar con ellos esos mismos intereses” (p.135).

Acerca de la función política, Sadi (2019), tomando como referencia al propio Simões (1993), precisa una definición conceptual y otra operacional. Con respecto a la definición conceptual señala que se trata de la administración de la función política de las organizaciones; mientras que en la definición operacional sostiene que las Relaciones Públicas analizan tendencias, predicen consecuencias, asesoran a quienes tienen el poder corporativo, e implementan programas.

De acuerdo con Pérez y Solórzano (1999), el objeto de estudio de las Relaciones Públicas tiene tres variables: la organización, los públicos, y el binomio relación-comunicación. El concepto organización involucra a entidades públicas, privadas y del tercer sector, mientras que los públicos son internos y externos, grupos de interés que están en inevitable “choque” con la organización. El binomio relación-comunicación permite el engranaje entre la organización y sus públicos. En ese contexto, Simões (1993) considera que las Relaciones Públicas involucra a todos los conocimientos de las Ciencias Sociales porque el objetivo de la disciplina es la legitimación del poder del hombre (en tanto público) para posicionarse mejor en la sociedad.

La política es el arte de llegar al poder para servir a los demás, concepto macro que ha sido llevado a la micropolítica que se da al interior de las organizaciones y en sus inevitables conflictos con sus grupos de interés. En ese sentido, las Relaciones Públicas son la administración del conflicto para evitar llegar a la controversia. Aquí el autor hace una disquisición semántica aclarándole al foro científico y profesional que ambos conceptos no son sinónimos, en el marco de lo que él llama la teoría de la coerción, que considera que toda sociedad está sujeta al

cambio en medio del conflicto social. La disquisición que hace el autor se encuadra en el derecho, mientras que el conflicto es el *impasse* dentro del proceso decisorio corporativo, fáctico, del quehacer diario de las organizaciones, la controversia se da en el discurso del derecho, es decir dentro de juicios de carácter jurisdiccional. Es decir, mientras que el conflicto es *de facto*, la controversia es *de jure* (Simões, 1993).

Lo interesante de esta aseveración es que advierte que los alcances de las Relaciones Públicas son fundamentales en la etapa de la gestión del conflicto, el cual debe ser administrado desde la intermediación y el diálogo para llegar a consensos en el enfrentamiento entre la organización y sus diversos grupos de interés. En este estadio, el consenso al que se arribe brotará de los intereses legítimos coincidentes de las partes, por lo que serán los propios grupos sociales involucrados los que aportarán al consenso con el auxilio intermediario de las Relaciones Públicas. De no administrarse adecuadamente el conflicto que implica al riesgo, el *issue* entrará, inevitablemente, al estadio del proceso judicial, en el cual quien determinará las sanciones será un tercero, el juez, por lo que uno ganará y otro perderá; lo que implica que las interrelaciones serán ásperas, lo cual no conviene a los intereses de las organizaciones. Por estas consideraciones, el autor señala que el relacionista público debe estar permanentemente preparado para diagnosticar y pronosticar con precisión la complejidad de las relaciones organización-públicos. El hecho de diagnosticar y pronosticar implica tareas de prevención de crisis. Dentro del perfil del profesional de las Relaciones Públicas, también recomienda crear alternativas estratégicas y técnicas para evitar y solucionar problemas de relacionamientos. Asimismo, sugiere recurrir a la negociación como mecanismo de solución de conflictos.

Según Revilla (2008) citado por Xifra (2006), se refiere al axioma filosófico de las Relaciones Públicas “hacerlo bien, hacerlo saber”, que encierra importantes principios de gobernanza corporativa derivada de la gestión política, económica, financiera, legal, relacional y comunicacional de las organizaciones, que se encuadran en el hacerlo bien, para, luego, recién, hacerlo saber a los públicos y a la opinión pública; todo ello dentro de los cauces éticos estipulados en las normas deontológicas de las organizaciones.

Este accionar se encuadra en lo que Lucien Matrat denomina la Doctrina Europea de las Relaciones Públicas, surgida de la Escuela de París, la cual se fundamenta en principios sociológicos y antropológicos centrados en el hombre como factor social susceptible de opinar, de relacionarse, de adecuarse a circunstancias sociales en su condición de padre de familia, de hijo, de trabajador o de público vinculado a una organización, sea pública o privada. La Escuela de París dota a la doctrina Europea de Relaciones Públicas de códigos de ética que tienen como punto de partida a la Organización de las Naciones Unidas, por lo que el hombre (ser humano) es el fin supremo de los estados y de las sociedades, como lo establecen la mayoría de las constituciones políticas del mundo. Esta escuela posiciona, también, a la confianza, como el vehículo catalizador de las relaciones entre la organización y los públicos. Al respecto, Xifra (2006) es categórico, citando a Matrat:

...adoptar una política de relaciones públicas es, en primer lugar, aceptar conciliar el interés de la empresa y el interés de quienes depende su progresión. Practicar una política de relaciones públicas es, posteriormente — y sólo posteriormente—, iniciar una política de comunicación capaz de

establecer y mantener relaciones de confianza con el conjunto de públicos de la empresa. Esta es, según el autor, la clave que separa las relaciones públicas de las otras formas de la comunicación persuasiva, como la publicidad y la propaganda...(pp. 456-457).

De ello, se infiere que la condición *sine qua non* para practicar una política de Relaciones Públicas, que implica el diseño del plan estratégico correspondiente, es que la organización haya conciliado sus intereses con los intereses de sus *stakeholders*. Ello significa que la organización previamente conozca a sus públicos, debiendo saber cuáles son sus actitudes y comportamientos, para entrar al terreno de la transacción social.

Como se aprecia, Xifra (2006) rescata del olvido la dimensión corporativa empresarial de las Relaciones Públicas, a pesar de que analiza en profundidad el factor social y antropológico contenido en la doctrina europea de Relaciones Públicas creada por Lucien Matrat. La idea la respalda con definiciones europeas de la disciplina que afirman que las Relaciones Públicas son una disciplina empresarial o es aquella que tiene una función directiva o de *management*, llamada dirección participativa por objetivos.

Sadi (2019), identificó en el panorama internacional quince constructos teóricos provenientes de diversas tradiciones o corrientes ideológicas del ámbito internacional, siete de los cuales conviene abordar, porque tienen estrecha relación con las categorías y subcategorías materia del presente estudio, de acuerdo con la Tabla 1.

Tabla 1*Teorías, enfoques y perspectivas de Relaciones Públicas*

TEORÍAS, ENFOQUES Y PERSPECTIVAS	DESCRIPCIÓN
Teoría de la excelencia de las RRPP	Es simétrica, de corriente funcionalista
Enfoque crítico	Su concepto clave es el poder y la sociedad, de tradición crítica.
Enfoque activista	Se orienta por el cambio organizacional, ubicándose en la corriente posmoderna.
<i>Fully functioning society</i>	Su concepto es que las Relaciones Públicas sobrepasan la dinámica organización, para situarse como aporte a la sociedad. Corriente funcionalista
Teoría relacional	Se ubica en la relación organización-públicos; de corte funcionalista
Teoría dialógica	Su perspectiva es el diálogo y la ética; de tradición interpretativa
Teoría comunitaria	Su concepto es el sentido de comunidad. Es interpretativa
Enfoque feminista	Se orienta por el género femenino, de corriente funcionalista
Enfoque reconstructivo	Reconstrucción comunicativa, realidad social. Es de corriente interpretativa
Teoría de la contingencia	Aborda temas como la defensa, adaptación al conflicto, y es de tradición funcionalista
Teoría de la gestión estratégica	Trata de la función directiva de las Relaciones Públicas. Es de tradición funcionalista
Perspectiva neoinstitucional	Se refiere a temas de institucionalización, legitimidad. Es de tradición interpretativa
Teoría de la complejidad	Aborda sistemas complejos. Es interpretativa
Teoría de la función política	Se refiere a la legitimidad y el conflicto. Es funcionalista.

Nota: Adaptado de *Epistemología de las relaciones públicas: enfoques y teorías disciplinarias prevalente en la enseñanza universitaria argentina por Sadi, 2019, pp. 169, 179, 171.*

Aun cuando no figure en la Tabla 1, es importante recalcar en este contexto a los Cuatro Modelos de Relaciones Públicas, de Grunig y Hunt (1984): Agente de

prensa, Información pública, Asimétrico bidireccional y Simétrico bidireccional, como lo demuestra la Tabla 2.

Tabla 2

Modelos de Prácticas de Relaciones Públicas – Gruning y Hunt (1984)

Características	Agente de prensa / difusión	Información Pública	Asimétrico bidireccional	Simétrico bidireccional
Objetivo	Desinformación (propaganda)	Difusión de la información	Persuasión científica	Comprensión mutua (entendimiento mutuo)
Naturaleza de la Comunicación	Flujo unidireccional; toda la verdad no es esencial	Flujo unidireccional; la verdad es importante	Doble flujo bidireccional; efectos desequilibrados	Doble flujo bidireccional; efectos equilibrados
Modelo de Comunicación	Fuente → Receptor	Fuente → Receptor	Fuente → Receptor Retroalimentación (fe)	Grupo ↔ Grupo
Naturaleza de la investigación	Escasa: recuento	Escasa legibilidad y lectura	Formativa y evaluativa de actitudes	Formativa y evaluativa de la comprensión
Figuras históricas	P.T. Barnun	Ivy L. Lee	Edward L. Bernays	Bernays, profesores y destacados profesionales
Donde se practica en la actualidad	Deportes, teatro, promoción de productos	Administración pública, asociaciones sin ánimo de lucro, empresas de negocios	Empresas competitivas, agencias de RRPP.	Empresas reguladas por la administración, agencias de RR.PP.
Porcentaje estimado de las organizaciones que los ejercen en la actualidad	15%	50%	20%	15%

Nota: Tomado de *Relaciones Públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas* por Ferrari, M. & Franca, F., 2011, p. 27

El modelo agente de prensa consiste en la emisión de mensajes periodísticos de la organización dirigidos a los medios de comunicación masiva de finales del siglo XIX y principios del XX. Se llamó así porque las organizaciones del arte, del deporte y del espectáculo, contrataban a periodistas de los principales medios de la época para que les elabore mensajes de corte comercial. En ese afán, los mensajes no tenían apego a la verdad. Luego surge el modelo de información pública, que funciona en el mismo esquema unidireccional del anterior paradigma, es decir organización-mensaje-medio y opinión pública; sin embargo, la organización se torna más seria y objetiva en cuanto a la dación del mensaje a la opinión pública. A continuación, aparece, en esa evolución, el modelo asimétrico bidireccional, en virtud del cual ya surge el *feed back* organización-públicos, que implica la investigación con fines de persuasión de los públicos, para, a partir de ahí, trazar los planes estratégicos correspondientes. Tras los cuestionamientos a este modelo por inclinarse demasiado a los intereses de las organizaciones, aparece el modelo simétrico bidireccional, más equilibrado y menos inclinado a los intereses corporativos; a través de este modelo, se busca el entendimiento mutuo organización-públicos.

Sobre el modelo simétrico bidireccional, Ferrari (2011) sostiene que es uno de los pilares fundamentales de la teoría actual de las Relaciones Públicas. Representa el estándar ideal y es el modelo normativo por excelencia, el cual, debido a su posición fundamental, ha suscitado numerosas críticas, revisiones y adaptaciones desde su concepción original.

A pesar de que este modelo signifique el ideal de relacionamiento entre la organización y sus públicos, fue considerado por algunos miembros de la academia como ilusorio, así lo explica Ferrari (2011):

En 1984, tras la introducción por Grunig y Hunt de los modelos de práctica expuestos, resultado de un exhaustivo proyecto de investigación en empresas norteamericanas, varios académicos criticaron el modelo simétrico bidireccional afirmando que su práctica era utópica e irreal, puesto que el acuerdo entre públicos y organización era imposible de asegurarse. (p29).

Si bien es cierto son los cuatro modelos de Grunig y Hunt (1984) los más conocidos y estudiados es importante mencionar la presencia de dos submodelos de práctica que han sido evaluados con rigor científico en otros países. El primero, de influencia personal y el segundo, intérprete de la cultura (Grunig et al., 1995 citado por Ferrari 2011).

El primer submodelo, de influencia personal, como lo indica su nombre busca relaciones con personas influyentes, como periodistas, líderes de opinión, empresarios, políticos y miembros del gobierno. La constitución de esas relaciones se suele dar en espacios sociales, familiares o eventos corporativos. Este submodelo ha mostrado en algunos casos la práctica de sobornos o realización de favores, seguidos del interés de una parte, demostrando su asimetría y metodología antiética.

El segundo submodelo, de intérprete de la cultura, se describe como la práctica de emplear a profesionales de las relaciones públicas que sirvan de puentes o nexos, para que expliquen las costumbres, tradiciones o rasgos culturales de una comunidad o país. Este submodelo puede usar la comunicación de forma simétrica como asimétrica según sea el caso.

La Teoría de la Excelencia de las Relaciones Públicas es resultado de una gran investigación desarrollada por Grunig e investigadores de la Escuela de Maryland. Sadi (2019) puntualiza que este constructo se inscribe en el estudio de la excelencia de los departamentos de Relaciones Públicas, y cómo, desde esta perspectiva, pueden aportar a las organizaciones. Se trata del primer abordaje serio en materia teórica que se hace en los Estados Unidos a cargo de James Grunig y Larissa Grunig.

Al referirse a los principios de esta teoría, Ferrari (2011) señala que la investigación reveló que las relaciones públicas excelentes son aquellas que contribuyen al enriquecimiento de la organización, facilitan el logro de sus metas, fomentan la creación de sinergias con sus públicos y fomentan la construcción de relaciones considerando el bien común. La Tabla 3 presenta los diez principios de la Teoría de la Excelencia de Grunig y et. Al (1992).

Tabla 3

Principios que definen la “excelencia” en departamentos u oficinas de relaciones públicas

Principios	Resumen
Principio 1: Participación de las Relaciones Públicas en la administración estratégica	El relacionista público debe involucrarse en las fases de la gestión estratégica de la organización.
Principio 2: Participación directa de relaciones públicas junto a la alta dirección / CEO	El relacionista público debe trabajar de forma directa y estrecha con la alta dirección. Su jefe inmediato superior debe ser el CEO.
Principio 3: Función integrada de relaciones Públicas	La oficina de relaciones públicas debe estar a cargo de la gestión de la comunicación, tanto interna como externa.
Principio 4: Las relaciones públicas como función gerencial, en departamento específico, desacoplada de las demás funciones	Las oficinas de relaciones públicas deben tener una acción gerencial autónoma y separado de otras oficinas relacionadas (marketing, ventas, publicidad, etc.)
Principio 5: Departamento de relaciones públicas coordinado por un gestor o estratega y no por un técnico	Las oficinas de relaciones públicas suelen contar con profesionales con un perfil de gestor estratégico.
Principio 6: Uso del modelo simétrico de relaciones públicas	El relacionista público debe conocer y aplicar adecuadamente el modelo simétrico bidireccional.
Principio 7: Adopción del sistema simétrico de comunicación interna	El relacionista público debe promover la cultura de comunicación simétrica con los públicos internos.
Principio 8: Profundo conocimiento del papel de gestores o estrategas y de las relaciones públicas simétricas	El relacionista público debe estar con constante capacitación, relacionamiento con otros colegas, participación en asociaciones del rubro y presencia en eventos académicos y profesionales.
Principio 9: La diversidad de los roles desempeñados	La diversidad en las oficinas de relaciones públicas debe estar presente, tanto hombres como mujeres, diferentes edades, variedad racial, cultura y de etnia.
Principio 10: Contexto organizacional para la excelencia de la comunicación	Habrán relaciones públicas excelentes si la organización cuenta con una estructura orgánica, fomenta una cultura participativa, establece un sistema de comunicación simétrico y brinda igualdad de oportunidades a todos sus miembros.

En contraposición a la teoría de los modelos de práctica de Relaciones Públicas, que, por algunos autores como Sadi (2019) fue acuñada como funcionalista,

surge el Enfoque Crítico, que apunta hacia una sociología de las Relaciones Públicas que vaya más allá de las cuatro paredes de las organizaciones, para centrarse en el análisis del entorno sistémico, sociocultural que rodea a la organización y que impacta en el ejercicio de las Relaciones Públicas. Se trata de un constructo que privilegia el enfoque cualitativo, frente al enfoque cuantitativo, positivista centrado en las élites de las organizaciones. El enfoque crítico privilegia un estudio más concentrado en los participantes del proceso de las Relaciones Públicas que se da en la labor cotidiana del profesional (L'Etang, 2009, citado en Sadi, 2019).

Este nuevo enfoque tiene como objetivo principal analizar y criticar las prácticas de las Relaciones Públicas dadas en un contexto socio cultural que va más allá del simple contexto corporativo. Según Morey (2015), Michel Foucault propone el constructo microfísica del poder, que lo desdobra de la siguiente manera: lo "micro" está referido a la función analítica de las instancias del poder, mientras que "física" se vincula a las fuerzas políticas existentes en un escenario social. En ese sentido, esta visión foucaultiana del ejercicio de poder en el choque entre la organización, los públicos y la sociedad. Por consiguiente, el enfoque crítico desentraña el uso del poder, la naturaleza de la autoridad, la moral, los intrínquilis de la persuasión, y el uso del diálogo como última *ratio* para la generación de consensos en contextos conflictivos.

Desde esa perspectiva crítica, las Relaciones Públicas se constituyen en una herramienta importante para la gestión de riesgos o conflictos potenciales, que se inicia con lo que L'Etang llama la cultura de la vigilancia, lo que la perspectiva americana denomina el mapeo de *stakeholders*. Consecuentemente, L'Etang (2019), Motion y Weaber (2005), en Sadi (2019) coinciden en señalar que las Relaciones Públicas son una táctica importante en contextos de negociación legítima por el poder.

Sobre el particular, Edwards y Hodges (2011), en Sadi (2019), precisan los alcances del enfoque crítico, señalando que éste se concentra en tres momentos: discursivo, contextual y profesionalista; es decir cómo se produce la narrativa y cuál es el impacto que tiene en los públicos y en la sociedad; y qué aspectos del contexto global, nacional y local, impactan en las Relaciones Públicas.

De otro lado, Ferrari (2023), acaba de hacer un estudio sobre las Relaciones Públicas como práctica activista en procesos de movilización social. Se aprecia en este trabajo una serie de dimensiones propias del enfoque activista de la disciplina como son la función social de las Relaciones Públicas, el rol de los profesionales de las Relaciones Públicas como agentes transformadores de la sociedad, su vínculo con la comunicación comunitaria, el abordaje de los públicos en los procesos de movilización, la vigilancia de los públicos, y el proceso de movilización social como característica de las Relaciones Públicas activistas.

Ferrari (2023) considera a las Relaciones Públicas como una función activista, capaz de asumir la defensa de los derechos fundamentales de la persona, organizándose a través de movilizaciones sociales que influirán en las organizaciones, los públicos y la sociedad.

Fernandes (2019), en Ferrari (2023), sostiene que, en el marco de la comunicación comunitaria, los especialistas tienen la perspectiva de consolidar los conceptos de ciudadanía y democracia a través de estrategias de comunicación que fomenten la participación popular. En ese mismo propósito, Silva (2018), se refiere a las Relaciones Públicas comunitarias, las cuales concientizan a la comunidad para posicionar en ella su rol de transformación social, en el marco de una educación liberadora. Efectivamente, a través de la comunicación comunitaria, el relacionista se involucra con movilizaciones sociales y organizaciones de base, a las cuales podrá

escuchar de primera mano para lograr el equilibrio social en medio de los conflictos sociales que son permanentes en la región. El conflicto no es malo, es connatural a los seres humanos y a los grupos sociales, por lo que es importante el acercamiento del comunicador comunitario para conocer cuáles son las actitudes y comportamientos de estos grupos sociales. Este especialista se constituye en un auténtico agente del cambio social, desde la organización; en todo caso puede asumir un doble rol, el de representante de la organización ante la comunidad y, viceversa, representante de la comunidad ante la organización.

Ferrari (2023) aclara que la condición de agente de transformación social del relacionista, se consagra cuando trabaja en favor de las personas y en la construcción de ciudadanía y democracia; a través de la escucha activa para recoger los insumos que le permitirá diseñar las estrategias de integración social del Estado, el mercado y la comunidad, en el marco de la ética, la transparencia y la responsabilidad social, recurriendo a la comunicación participativa, como herramienta ineludible.

La participación de los públicos resulta relevante en el proceso de movilización social; por ello, Ferrari (2023) recomienda un estudio escrupuloso de los diversos públicos vinculados a la organización para saber cuáles son sus expectativas e intereses. Del mapeo prolijo de los públicos dependerá el éxito de los programas de Relaciones Públicas de las organizaciones, sea cual fuere sus fines: de negocio, sociales o de gestión del conflicto. La autora llama a esta parte *la vigilancia de los públicos como modus operandi*, que se ha visto acelerada con la irrupción de las plataformas de internet y las redes sociales digitales. Esta vigilancia implica escuchar a los públicos e incorporarlos a la dinámica y el comportamiento de las

organizaciones, ya que en la actualidad no son escuchados por el Estado ni por las empresas, alejándolos, de esta manera, del debate público.

Al abordar el proceso de movilización social y la práctica de las Relaciones Públicas activista, Ferrari (2023) expresa la necesidad de movilizar para gestar una comunicación efectiva, pero esa movilización debe hacerse de manera estratégica, sin improvisaciones. Para finalizar, la autora propone un plan de comunicación que apunte a la promoción de la movilización y la de participación de grupos sociales. Para ello, propone los siguientes ejes: reconocimiento de la realidad comunitaria, lectura política de las relaciones establecidas, utilizar las narrativas adecuadas, alta disposición de escucha de la población, entender el rol del comunicador popular, y propender al fortalecimiento de las relaciones comunitarias.

Otro enfoque que viene posicionándose en el foro académico es la perspectiva relacional de las Relaciones Públicas, propulsada por Ledingham (2003), quien hace un claro deslinde entre la cuestión relacional y la cuestión comunicacional. Considera que tradicionalmente se aborda a las Relaciones Públicas desde la perspectiva comunicacional para persuadir a los públicos a favor de las organizaciones, dejándose de lado la perspectiva relacional, a pesar de que está presente en todos los procesos de las Relaciones Públicas y que le da auténtica legitimidad social a las organizaciones. El autor considera que habrá una auténtica gestión de la relación cuando confluyan las relaciones simbólicas (basada en comunicación) y las relaciones conductuales (basadas en acciones y eventos). De ello se infiere que cuando se trabaja sólo las relaciones simbólicas, se está cayendo en la gestión de la mera imagen; lo ideal es trabajar de manera concomitante tanto las relaciones simbólicas como las conductuales.

El deslinde de lo que es y no es comunicación queda clara en Ledingham (2003), cuando señala que sí es comunicación, la elaboración de comunicados, de notas de prensa, discursos, mensajes audiovisuales e informes anuales; no son comunicación, eventos especiales, asuntos públicos, el desarrollo y relacionamiento con la prensa. Finalmente, el autor puntualiza que las relaciones organización-públicos son de carácter transaccional, dinámicas, cambiantes en el tiempo, y que pueden ser analizadas desde la calidad de la relación, las estrategias de mantenimiento, los tipos de relación y los actores comprometidos en el proceso. En ese contexto, es fundamental el cumplimiento de las expectativas para lograr la continuidad de la relación. Es evidente que la comunicación sirve como una herramienta para desarrollar conexiones significativas, es decir no es el único instrumento para la construir relaciones simétricas en la trama organización-públicos.

Kent y Taylor (2002) son los referentes de la teoría dialógica, que aboga por una interacción permanente entre la organización y los públicos, utilizando al diálogo no como un simple espacio de intercambio de mensajes, sino como una herramienta generadora de un proceso interactivo capaz de que las partes contribuyan activamente. En ese marco dialógico se posicionan axiomas como la bidireccionalidad, la co-creación y la adaptabilidad.

Las bases fundamentales para el desarrollo de sistemas de comunicación dialógica son la mutualidad, la empatía, la proximidad, el riesgo, y el compromiso (Kent & Taylor, 2022). En ese entorno dialógico, la mutualidad busca el equilibrio en la interacción, en virtud de la cual las partes involucradas deben reconocer mutuamente y valorar sus perspectivas, intereses y necesidades; mientras que la empatía es fundamental para consagrar la comprensión mutua, ya que implica la capacidad no solo de ponerse en el lugar del otro, sino comprenderlo y compartir

sentimientos y experiencias de los demás; en tanto que la proximidad implica el vínculo cercano, la conexión inter partes, que debe posibilitar a la interacción a través de la accesibilidad y la apertura permanente al otro. El riesgo, está siempre latente en el enfoque dialógico, toda vez que en la interacción pueda que se evidencien vulnerabilidades e incertidumbres, que aleje a una de las partes a mostrarse abierto al otro. Finalmente, el compromiso tiene que ver con la inversión de tiempo para participar del proceso dialógico capaz de construir relaciones armoniosas.

Kim, et al. (2013), son los propulsores de la teoría de la gestión estratégica de las Relaciones Públicas. Para una mejor comprensión del tema es menester conocer los alcances del paradigma simbólico y el paradigma interpretativo de las Relaciones Públicas. El paradigma simbólico se enfoca en símbolos, signos y significados que comparte una sociedad o, en su defecto, una organización; por consiguiente, considera que es posible construir la realidad a través de mensajes bien elaborados. Esa creencia existe en la gestión de las Relaciones Públicas y la comunicación corporativa, en el sentido de que a través de campañas mediáticas se puede posicionar mejor a la organización. Contrariamente, el paradigma interpretativo pone énfasis, no en el mensaje, sino en la interpretación subjetiva de las experiencias vividas por el individuo, grupo social u organización. Para llegar a hallazgos se sugiere la aplicación de metodología de enfoque cualitativo, pudiendo recurrir a entrevista en profundidad y al análisis hermenéutico para comprender a los sujetos involucrados en la investigación.

En ese panorama, Kim, et al. (2013), consideran que la histórica Teoría de la Excelencia, ha evolucionado hacia la teoría de la gestión estratégica de las Relaciones Públicas, centrada no tanto en el paradigma simbólico, sino en el

paradigma interpretativo, que es más cualitativo y profundo en el análisis hermenéutico de la dinámica relacional de los públicos involucrados con la organización. Este constructo de la gestión estratégica prioriza el rol de alta dirección de las Relaciones Públicas, ubicación en que la función es más gerencial que técnica. Además, el constructo considera que la reputación es consecuencia del comportamiento corporativo y de las relaciones simétricas organización-públicos, de manera que más importante son los hechos que las palabras, o, en todo caso, los hechos legitimarán el mensaje comunicativo dirigido a los públicos de las organizaciones. La Tabla 4 presenta a las Teorías, enfoques y perspectivas de Relaciones Públicas, que sustentan la investigación.

Tabla 4

Teorías, enfoques y perspectivas de Relaciones Públicas, que sustentan la investigación

TEORÍAS, ENFOQUES Y PERSPECTIVAS	APORTE A LA PRESENTE INVESTIGACIÓN
Teoría de la Excelencia de las Relaciones Públicas	Refuerza la categoría perfil profesional por cuanto se trata de una teoría que se encuadra en la corriente funcionalista. Además, tiene que ver con el ejercicio profesional eficiente de los departamentos de Relaciones Públicas
Enfoque crítico	Refuerza a las dos categorías materia del presente estudio, perfil profesional y agente del cambio social de las organizaciones. Este enfoque critica el rol profesionalista del relacionista, y vigila a la organización en su rol de agente de cambio social.
Enfoque activista	Aporta a la categoría agente de cambio social de las organizaciones, la misma que se consagra en la construcción de ciudadanía.
Perspectiva relacional	Es soporte de ambas categorías materia de la presente investigación. En el caso del perfil profesional, esta perspectiva aboga por una función más relacional; mientras que la categoría agente de cambio social tiene un gran soporte en esta perspectiva relacional que es, precisamente, sociológica.
Teoría dialógica	Contribuye a la categoría perfil profesional, sobre todo a su subcategoría competencia profesional, la misma que requiere del diálogo como herramienta para lograr la bidireccionalidad simétrica, organización-públicos.
Teoría de la gestión estratégica	Es soporte de ambas categorías, ya que la función directiva, por la que aboga esta teoría, implica al perfil profesional al agente estratégico de cambio, a través de competencias profesionales como investigación, planificación, adaptación al cambio, eficiencia organizativa e innovación.
Fully Functioning society.	Aporta directamente a la categoría agente de cambio social de las organizaciones, ya que esta perspectiva considera a las Relaciones Públicas como una disciplina que contribuye a la sociedad, y no solamente a la organización. Es decir, hay una visión sistémica de la disciplina.

Nota: adaptada de *Epistemología de las relaciones públicas: enfoques y teorías disciplinarias prevalente en la enseñanza universitaria argentina* por Sadi, 2019, pp. 169, 179, 171.

2.2.2. Perfil Profesional del Relacionista Público

Es preciso iniciar este acápite haciendo referencia al perfil del relacionista público, que constituye la categoría principal de este trabajo, por lo tanto, es preciso analizarlo en su integralidad. Para ello, se hace insoslayable precisar, en primer término, algunas definiciones que permitan clarificar el panorama.

Al respecto, Arnaz (1981) señaló que el perfil profesional es un concepto que se está difundiendo cada vez más, y está alcanzando más notoriedad, incluso es empleado en el ámbito organizacional y de la educación. Hablar de perfil y perfil del egresado, es referirse a conceptos flexibles que pueden ser interpretados con facilidad e intuitivamente. Sin embargo, su construcción y planteamiento se derivan de diferentes factores, que van desde la formación académica, el desarrollo de capacidades cognitivas, emocionales y hasta sensoriales.

El término perfil profesional se ha empleado por mucho tiempo en el aspecto educativo, sin embargo, hoy en día esta expresión es más usada en el campo organizacional, sin importar la profesión o carrera, sino saber si el egresado tendrá las competencias que el mercado laboral necesita o la sociedad requiere.

Asimismo, se debe tener en cuenta que el término perfil profesional es concebido en el ámbito educativo y laboral, en lo que concierne a lo educativo este perfil se forma y basa en los conocimientos adquiridos que son desarrollados mediante un plan de estudios durante la formación académica y en lo que refiere al perfil profesional en lo laboral señala las capacidades y habilidades que el egresado debe tener para enfrentarse al campo profesional, con lo competitivo que este puede ser.

Para Arnaz (1981,1996), el perfil profesional plasma los requisitos que se requieren en un profesional que busca dar solución a las necesidades que presenta la población. Arnaz, acota el perfil profesional a habilidades y competencias para responder a los requerimientos de una comunidad.

Por su lado, Díaz (1999) considera que el perfil profesional abarca un conglomerado de conocimientos, habilidades y actitudes propias del ejercicio profesional. En este caso, considera al perfil profesional como la sumatoria de conocimientos adquiridos durante la formación académica, por ello la importancia de una adecuada elaboración de perfil, porque es este el que indica el contenido teórico y casuístico que debe tener el plan curricular; sobre las habilidades y actitudes, estas también se irán adquiriendo durante la capacitación académica y el desenvolvimiento del estudiante en las aulas.

Se debe definir una visión que integre tanto aspectos humanos, científicos y sociales, al igual que valores, conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes, para que el profesional vea delimitadas las áreas o secciones donde ejercerá profesionalmente; también es importante que conozca en qué ámbitos puede ejercer y quienes serán beneficiados en el ejercicio de su profesión (Díaz ,1999).

Glazman y De Ibarrola (1978) consideran que la práctica profesional contiene el detalle de las actividades que se deben realizar de acuerdo con las carreras universitarias. Esta apreciación se centra más en lo que el estudiante recibe en las aulas durante su formación universitaria, es decir en el aspecto académico, que luego será puesto en práctica durante su desenvolvimiento profesional. Sin embargo, en la actualidad dicha apreciación no estaría alineada a las nuevas necesidades que tiene el mercado laboral, las empresas e instituciones e incluso la misma sociedad; ya que

la exigencia de hoy es tener egresados que sepan resolver temas propios de su profesión, la figura de egresado que está en proceso de aprendizaje ya se ha dejado de lado.

En la esfera local, nacional e internacional son las entidades educativas de nivel superior las llamadas a formar un perfil profesional idóneo para las organizaciones y la sociedad. Mas allá de la formación académica, se debe de velar por el logro de capacidades y habilidades sociales, emocionales y sensoriales; con el único objetivo de tener profesionales empáticos que sean agentes de cambio dentro de su organización y comunidad.

Lamentablemente no se cuenta con muchas referencias bibliográficas para realizar una descripción unánime acerca del perfil profesional y sus implicancias. De esta forma, si se toma como ejemplo el ámbito académico, cada universidad es la encargada de delimitar su perfil de egreso de forma autónoma. En el caso del ámbito laboral no se hallan referencias acerca de un perfil establecido, más allá de algunos estudios sobre evaluaciones de los trabajadores in situ, pero que no llegar a definir un perfil profesional como tal.

2.2.3. Perfil Profesional

Siguiendo la referencia de López (2010), el término se utiliza para señalar las características distintivas que individualizan a una persona y le permiten destacarse entre los demás. El perfil profesional no solo desempeña un papel en los procesos de selección laboral, sino que también contribuye a construir una marca profesional y a establecer conexiones dentro de la red profesional.

Las empresas y organizaciones no solo toman en cuenta al mejor candidato o a la mejor hoja de vida, sino buscan un profesional capaz de encajar a la perfección dentro del equipo de trabajo que cumpla con las cualidades que buscan. Ahora desde la perspectiva académica, se refiere a las expresiones públicas que emite cada universidad o institución educativa en relación con la preparación de los futuros profesionales, enfocándose en áreas y competencias específicas (Cisternas Osorio et al., 2022).

Desde la perspectiva académica, se refiere a las expresiones públicas que emite cada universidad o institución educativa en relación con la preparación de los futuros profesionales, enfocándose en áreas y competencias específicas.

La transformación digital impone a las empresas de publicidad y medios de comunicación la necesidad de contar con profesionales que posean habilidades para generar, modificar y difundir información en diversos formatos, ya sea en medios tradicionales o digitales. Estos profesionales deben tener la capacidad de entender los patrones de audiencia en línea, manejar identidades simultáneas en plataformas sociales y colaborar de manera efectiva en entornos de trabajo remotos. Esto abre nuevas perspectivas de empleo (Álvarez-Flores et al., 2018).

La situación previamente expuesta, citando la diversidad de conocimientos confirmada en un perfil profesional de comunicador según Soler y Sanz (2020), indica que las redacciones están buscando nuevos perfiles profesionales y exigen habilidades adicionales a los periodistas. Entre las responsabilidades características del periodista digital se destacan la selección y confirmación de información en Internet y en plataformas de medios sociales, así como la habilidad para crear y distribuir contenido en diversos formatos multimedia.

Por lo tanto, se comprende que los perfiles profesionales en el campo de la comunicación necesitan actualizarse de manera continua para cumplir con las demandas de audiencias conformadas cada vez más por individuos nativos digitales, en busca de información más especializada y pertenecientes a diversas culturas en un entorno globalizado (Cifuentes Arias & Sixto-García, 2022 quien citó a Martín-Antoranz et al., 2019).

Respecto a perfil profesional y a la condición de agente estratégico de cambio social, del relacionista público, Sánchez (2010) considera que este profesional debe ser un mediador y un intérprete del mensaje corporativo y un moldeador de la imagen de la organización a la que representa. En esa misma línea mediadora, Espinoza (2018), refiere que el relacionista público debe ser un gestor estratégico de la controversia pública, pero de manera planificada para administrar las desavenencias en el choque organización públicos. Arguye que ese abordaje debe ser metodológico, es decir: detección del problema, selección de prioridades, determinación de opciones, la puesta en marcha de la acción concreta, y la evaluación de resultados.

Por su parte, Ayala (2011), inclina la balanza por un ejercicio de las Relaciones Públicas, más relacional que comunicacional. Asegura que la parte relacional contribuye a la generación de credibilidad y legitimación social de las organizaciones. Ferrari (2012) es más detallista y señala que el perfil del relacionista debe encuadrarse en cuatro formas de ejercicio: 1) técnico en comunicación, 2) especialista en medios, 3) consejero, y 4) administrador de la comunicación.

De otro lado, Moreno et al. (2017), reclaman para el perfil una mayor especialización en materia tecnológica digital, ya que advierten un serio déficit en la gestión de la minería de datos, a través del *big data*. En el plano académico curricular,

y de formación profesional del relacionista público, donde se gesta el perfil profesional del egresado, Flores (2018) advierte que en países de Latinoamérica es preocupante la formación, y da el ejemplo de México, donde es nula la impartición del marco teórico de las Relaciones Públicas, lo cual priva al futuro profesional de la característica del perfil, que tiene que ver con el análisis y el pensamiento crítico. En esa misma línea de crítica se ubican Rhoden y Fortes (2018), quienes rescatan solo a Brasil como el país, cuyas universidades tienen currículos específicos del área de Relaciones Públicas.

En la actualidad, al referirnos a un perfil basado en competencias, estamos haciendo alusión a las cualidades y aspectos personales necesarios que el candidato ideal debe poseer como requisito mínimo para desempeñar el puesto de manera eficaz (Lora, et al, 2020 quien cito a Echeverri, 2014).

2.2.4. Características del Perfil Profesional

El perfil profesional abarca un conjunto de características que debe poseer un egresado para la idónea puesta en práctica de su profesión. Este perfil se va formando desde las primeras bases de educación que tiene el individuo, que desarrolla y se delimita en la formación universitaria; ya que es la universidad o el instituto de educación superior el que prepara al individuo para su adecuado desenvolvimiento profesional.

Al respecto, Griffa y Moreno (2005) señalan que las personas al desempeñarse en un puesto de trabajo obtienen o modifican sus relaciones y valoraciones personales. En el ámbito laboral, cuando el individuo adquiere una formación profesional para conseguir un puesto laboral, donde va a desarrollar un perfil laboral

que le va a permitir adquirir conocimientos y aptitudes suficientes para realizar las funciones y tareas que se le encomienden; de este modo será un elemento útil durante el ciclo que le toque desempeñar; para ello, las personas deben autoanalizarse para conocer sus valores, intereses, actitudes, limitaciones, etc.; además de las características que deben tener y cumplir los puestos y perfiles solicitados por las organizaciones, así como la demanda y valoración que la sociedad le otorga a esta profesión.

Estos autores incluyen dentro de las características del perfil profesional, el empleo, como un factor que definirá su práctica dentro del campo laboral, cómo se desarrollará, de qué forma aportará a su organización, cómo logrará destacar entre sus pares, entre otros ítems que deberá desarrollar para sostener su perfil profesional.

Con esta apreciación, Arnaz (1981) da a conocer que un adecuado perfil profesional busca que el individuo logre adquirir capacidades para ponerlas en práctica en la solución de necesidades que pudiesen presentar la sociedad y las organizaciones. De esta forma da a entender que el perfil del egresado debe contener información teórica y práctica que incluya una formación en valores y comportamiento ético, ya que el individuo será parte de una sociedad y debe sumar al desarrollo de esta.

El perfil profesional constituye la condensación de un plan de estudios de una institución educativa que busca dotar a la sociedad de personal que no solo aporte en lo que respecta al ámbito técnico profesional especializado, sino también que tenga comportamientos empáticos y solidarios con su comunidad. Así, Araya (2012):

El perfil profesional se caracteriza por la condensación y cumplimiento de los objetivos plasmados en un proyecto curricular; cuyos logros se ven concretados en una formación integral tanto del profesional como de la persona, quien una vez concluidos sus estudios y obtener un título profesional se siente en capacidad de servir a la sociedad desde su profesión; es aquí donde va a poner en práctica los conocimientos adquiridos tanto a nivel intelectual, técnico, personal, procedimental, ético, social, etc. (p. 206).

De una forma más clara, Hernández (2004) conceptualiza el perfil profesional como una representación anticipada que el estudiante debe construir durante su proceso de formación académica y profesional, esta formación debe contener conocimientos teóricos y prácticos con alto grado de ética y humanidad para poder servir a la sociedad y cumplir con las expectativas de las organizaciones.

Es interesante encontrar las palabras “valores y sentimientos” dentro de un perfil profesional, ya que esto demuestra que dicho constructo es la recopilación de conocimientos teóricos, formación en valores y sentimientos que el individuo debe desarrollar hacia su profesión, hacia sus colegas y la sociedad.

Tribó (2008) considera que el perfil profesional debe contener un conjunto de habilidades y destrezas que permita al profesional tener la capacidad de constituirse en un agente crítico, reflexivo e innovador de su entorno y de la razón de ser de su profesión; de tal manera que pueda asumir compromisos con sensibilidad social e integridad para promover cambios desde sus bases y redirigirlos en base a sus valores y ética profesional con justicia social y equitativa.

Por otro lado, encontramos autores que hablan de sentido de responsabilidad, sensibilidad social y liderazgo dentro de las características del perfil profesional, dotándolo así de otras cualidades a tomar en cuenta en su formación y desenvolvimiento. Por ejemplo, Ceballos - Ospino et al. (2019) señalan que el perfil profesional se centra en tomar en cuenta aspectos de responsabilidad, liderazgo, sensibilidad social, interacción; y también busca que el profesional posea habilidades y competencias propositivas y argumentativas que se adecuen al contexto personal y social, considerando el compromiso académico con el cambio y con la puesta en práctica de valores éticos y morales.

Las casas de estudios superiores en el Perú, en los últimos años, han migrado sus planes de estudios de un enfoque por objetivos a un enfoque por competencias, entendiéndose estas como la capacidad de lograr algo o una habilidad específica que lo diferencie de otras profesiones. Garro (2016) señala que el perfil profesional contiene capacidades y competencias que son producto de la formación profesional de la persona, lo que le va a permitir que adquiera responsabilidades propias de su profesión para desarrollar adecuadamente sus funciones y tareas que se le encomiende.

Por su parte, Molina (2016) señala que el perfil profesional se elabora con diversos fines, pero siempre se debe establecer qué características debe contener la práctica profesional para un programa, servicio o política específica; a esto se le denomina perfil profesional ocupacional, que contiene las funciones y responsabilidades que el profesional o técnico deben realizar en un determinado trabajo. Asimismo, señala que este perfil profesional puede contener especificaciones

detalladas de acuerdo con la política de la organización o institución, de los programas o servicios donde trabaje o se espera que trabaje.

De acuerdo a lo señalado, se entiende que el perfil profesional es el constructo que toda universidad quiere formar durante la preparación académica del estudiante, éste deberá ser la recopilación de conocimientos teóricos, destrezas prácticas, escala de valores, habilidades blandas, empatía y aspectos sensoriales; que antes no se tenía en cuenta, pero que hoy son una necesidad, ya que el perfil profesional no sólo debe estar basado en un plan de estudios sino también debe responder a los requerimientos en el ámbito comercial, organizacional y social.

2.2.5. Criterios para la Elaboración de un Perfil Profesional

Teniendo en cuenta que los criterios son normas o reglas en base a las cuales se determina o establece un concepto, se debe definir cuáles son los criterios adecuados para la elaboración de un perfil profesional, y qué elementos se debe considerar para su planteamiento; más aún, y lo más relevante si estos serán susceptibles de modificación con el pasar de los años y la necesidad laboral y social.

De acuerdo con Moreno y Marcaccio (2014) el perfil profesional pone énfasis en los aspectos referidos a la formación profesional y al currículo, aunque pueden hallarse algunas definiciones que se centran en las actividades que deben realizar estos profesionales, así como en competencias y habilidades que el profesional debe reunir.

Por su parte Glazman y De Ibarrola (1978) afirman que los criterios del perfil profesional van a definir la razón de ser del mismo, y que éste está más relacionado con la práctica profesional, la misma que presenta dos extensiones: el campo de

acción donde se desempeña el profesional y el otro el grado de desenvolvimiento que logra el graduado.

Asimismo, los criterios que definirán el perfil profesional serán aquellos que los centros de estudios tengan a bien considerar en el plan de estudios, el mismo que busca dotar al individuo de conocimientos teóricos, técnicos, de especialidad y también tener en cuenta la conducta como parte de este perfil profesional.

Del mismo modo, Esteva (2009) amplía aún más la concepción del perfil profesional y la define como el conjunto de criterios que se deben seguir con el objetivo lograr un perfil competitivo teniendo en cuenta el entorno laboral, la relación con los colegas, la investigación y la producción del individuo.

En suma, los autores coinciden el perfil profesional se desarrolla en base la práctica profesional, el entorno, las normas, la practica social, las habilidades y competencias; con respecto a esto último podemos destacar las competencias cognitivas, personales, éticas y la meta competencias (Cruz, 2020 como se citó en Arias & Sixto-García, 2022), aunque el autor las describe esta categorías para establecer la competencia, en la presente investigación se integran dentro del perfil profesional, personal y académico.

a. Competencia Profesional.

Mulder (2001, p.152) en Baquerizo Neira y Sadi (2019), se refiere al concepto competencias en el ámbito del *management* empresarial, señalando que se trata de capacidades circunscritas al rendimiento en una disciplina profesional. Por consiguiente, este rendimiento debe ser estructurado, dotado de capacidades.

Otra distinción que hacen Baquerizo, Neira y Sadi (2019), es que las competencias se pueden dividir en distintivas y básicas. Las primeras son aquellas capacidades que distinguen a un profesional de otro, mientras que las básicas se encasillan en el aprendizaje colectivo, de producción.

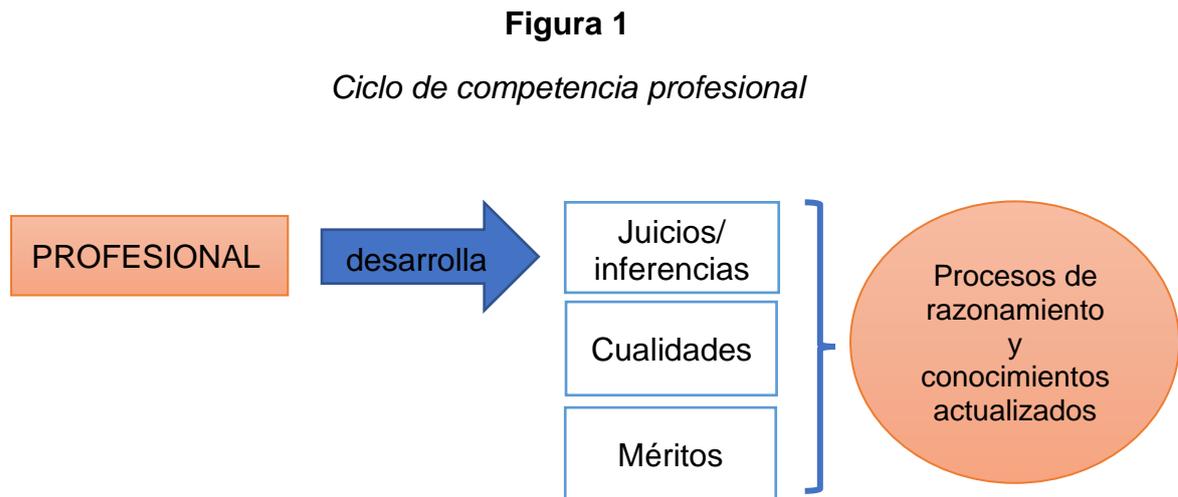
Para Carretón- Ballester y Lorenzo-Sola (2020) en Cisternas Osorio et. al (2022), las competencias profesionales son un conglomerado de atributos, habilidades y actitudes, que se adquieren en la academia. En tal sentido, esos atributos adquiridos por la persona permiten el profesional. Asimismo, Zerfass et al. (2021) en Cisternas Osorio, et al (2022), destacan cinco competencias de los profesionales en Relaciones Públicas: comunicador, embajador, gerente, entrenador y asesor.

Por su parte, Galdeano y Valiente (2010) consideran que las competencias profesionales están relacionadas con la decisión que toma el profesional basado en lo que conoce y cree que es capaz de acuerdo con su formación como profesional. En la misma línea, se indica que la competencia en el ámbito profesional radicará en la capacidad para abordar problemas y situaciones laborales de manera autónoma. Esto implica no solo la aplicación de conocimientos adquiridos durante la formación, sino también la posesión de habilidades, conocimientos y actitudes que posibiliten la ejecución efectiva de tareas profesionales (Armendáriz, 2015).

Verdejo (2006) señala que basarse en un enfoque por competencias en los programas de educación superior facilita la valoración del estudiante y efectiviza el ejercicio profesional, ya que considerar el enfoque por competencias profesionales en el plano educativo va a permitir responder a la demanda social respecto a los procesos de formación y preparación para una futura integración en la dinámica

laboral, porque se conocerá con certeza qué competencias necesitan los egresados para incorporarse al trabajo.

En la Figura 1 se muestra el ciclo de competencias profesionales que desarrolla un profesional.



Nota: Adaptado de *Modelo para la Educación y Evaluación por Competencias*. Verdejo, 2006.

Por su parte Aneas, A. & Cid. Al (2010) identifican tres enfoques para explicar la definición de competencia profesional, el primero, el enfoque de competencias centrado en la tarea, que está relacionado a la capacidad del individuo para el desempeño de sus funciones en su puesto de trabajo. El segundo, el enfoque centrado en el perfil, que concentra su atención en las características, cualidades excelentes del individuo, no solo hace referencia a la formación técnica o profesional sino que empieza a observar criterios como flexibilidad, capacidad de aprendizaje y superación, capacidades que los hacen diferente del profesional que solo cumple con la función indicada. Por último, el enfoque de competencia de naturaleza holística y compleja, que busca abarcar y tratar los aspectos tanto de las responsabilidades

laborales, la excelencia profesional, como la capacidad de adaptarse al entorno global y complejo en el que se lleva a cabo la actividad profesional (p. 231).

En un esfuerzo para poder llegar un concepto concensuado de Competencias, se halló una serie de rasgos comunes, de la integración de enfoques y del análisis de diferentes marcos teóricos sobre la materia. Aneas, A. & Cid. AI (2010), como puede ser observado en la Tabla 5.

Tabla 5

Rasgos comunes en la definición del concepto competencial profesional

Nro.	Rasgo comunes
1	Este principio se aplica a individuos
2	Se manifiesta en acciones que se pueden observar
3	Implica la integración de conocimientos, habilidades, actitudes y conductas
4	Engloba tanto los métodos informales como formales
5	Está estrechamente ligado al desarrollo y al aprendizaje continuo basado en la experiencia
6	Representa un conjunto de recursos para la acción y la movilización
7	Se contextualiza dentro de un entorno específico con criterios de desempeño definidos
8	Incluye la habilidad de contribuir al progreso en un entorno laboral
9	Puede ser aplicado a diferentes situaciones laborales, tanto dentro de la misma empresa como en otros contextos
10	Requiere la integración de aspectos personales, valores, educación y experiencia técnica, social y ética

Nota: Adaptación de Aneas, A. & Cid. AI (2010)

En el ámbito de la comunicación se puede afirmar que las competencias profesionales del relacionista público son motivo de discusión y controversia por las diferentes posiciones que existen al respecto (Cisternas Osorio et al., 2022). Es preciso señalar que en la última edición del *Latin American Communication Monitor*

menciona la existencia de un desarrollo bastante desigual en las competencias de los responsables de comunicación; existiendo brechas entre la competencia que deben de tener y las que presentan en esa investigación (Álvarez-Nobell, et al, 2021 como se citó en Cisternas Osorio et al., 2022).

En ese panorama es muy complicado tener competencias claras y definidas de la profesión y muchas veces están muy alejadas de la realidad; y las exigencias del mercado laboral dentro del ámbito de la comunicación deben ser considerados por las universidades (Mellado, et al., 2007: 143 como se citó en Armendáriz, 2015). Posiblemente, esta situación se origine porque en el mercado hay una percepción clara del término profesional al que la universidad se refiere como "Relaciones Públicas". Para la mayoría de las empresas, este campo se identifica simplemente como "Comunicación", acompañado del adjetivo que hace referencia al área específica en la que se lleva a cabo esta función (Armendáriz, 2015).

En consecuencia, la competencia profesional hace referencia al conjunto de habilidades, conocimientos y aptitudes, integrados de manera tal que permiten al profesional determinar diferentes actividades que requiere el ejercicio de su profesión.

Elementos conceptuales vinculantes:

- **Programas educativos:** De acuerdo con Anderson y Krathwohl (2001), los programas educativos son esquemas planificados que integran objetivos claros, contenidos organizados, estrategias pedagógicas y evaluaciones, con el fin de proporcionar una estructura coherente y efectiva para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- **Malla Curricular:** Según Díaz-Barriga y Hernández (2002), la malla curricular es la disposición y secuencia de los componentes educativos en un programa, permitiendo una progresión estructurada del aprendizaje y asegurando que los estudiantes desarrollen las competencias necesarias de manera lógica y coherente.
- **Ejercicio profesional eficiente:** Según Eraut (2002), el ejercicio profesional eficiente implica la aplicación competente y reflexiva de habilidades y conocimientos en el ámbito profesional, lo cual permite a los individuos desempeñarse con efectividad y contribuir de manera significativa a su disciplina.

b. Competencia Personal.

Esta competencia se constituye por un conjunto de capacidades a través de las cuales la persona interactúa en el plano personal y profesional. Es preciso mencionar que en el marco de Global Capabilities Framework, una de las conclusiones de esta reunión fue destacar que, en la profesionalización de las relaciones públicas, los valores y principios son inherentes a la profesión (Baquerizo et al., 2019). Esto significa que dentro de las competencias de carácter personal deben basarse en principios éticos.

Megías y Castro (2018) refieren que tanto las competencias personales como las sociales son un conjunto de conductas, capacidades y estrategias mediante las cuales se puede construir una identidad propia para actuar competentemente, adaptarse al medio para lograr un bienestar personal e interpersonal. Asimismo, advierten que estas competencias son urgentes de atención debido a que el avance

tecnológico de la comunicación ha reducido el trato directo entre los individuos limitando el bienestar personal y los aspectos socioemocionales.

Rabanal, et al. (2020) mencionan a una serie de clásicos para adentrarse en el concepto de competencia personal, tales como Maslow que relievaa el cumplimiento de las necesidades fundamentales del empleado para consagrarse en el ámbito laboral. Menciona también a Goleman y la nueva forma de inteligencia emocional considerada como aquella capacidad que desarrollo el individuo para autoevaluarse respecto de sus propias emociones y, a partir, de allí, enfrentar mejor el contexto. Y también recurren a McClelland, quien relievaa la necesidad de logro que es intrínseca al ser humano. En ese sentido, dentro de las teorías que sustentan el desarrollo de las competencias personales, destacan la teoría de la cualificación, la cual sostiene que las personas son empleadas según su nivel de educación.

En consecuencia, Rabanal, et al. (2020) precisan que dentro de las estrategias utilizadas para la inserción laboral se debe formar a los profesionales en el sentido de sus competencias personales, es decir formarlos para que tengan aprehensión de sus emociones y comprendan, en sentido empático, los sentimientos de los demás. A ello se suma, dentro de sus competencias personales, que afronte los retos de la vida y desarrolle habilidades sociales para que afronte y se adapte mejor su entorno.

Los elementos conceptuales vinculantes:

- **Conductas del profesional de las RR.PP.:** Según Gregory y Willis (2013), las conductas de los profesionales de RR.PP. se caracterizan por la ética, la transparencia, la escucha activa y la proactividad, lo cual es esencial para

construir y mantener relaciones sólidas y de confianza entre la organización y sus públicos.

- **Estrategias empleadas en el ejercicio profesional:** De acuerdo con Smith (2004), las estrategias en el ejercicio profesional de RR.PP. abarcan desde la planificación estratégica y la gestión de crisis hasta la creación de contenido y la utilización efectiva de las redes sociales, todas dirigidas a cumplir los objetivos organizacionales y mejorar la reputación.
- **Identidad profesional:** Según Succi y Canovi (2020), la identidad profesional es una construcción dinámica que integra valores, creencias y habilidades, formada a través de experiencias y educación continuas, y que influye en cómo los individuos se ven a sí mismos y son percibidos en su entorno profesional.
- **Adaptación al cambio:** De acuerdo con Kotter (2009), la adaptación al cambio es esencial en el ámbito profesional, ya que permite a los individuos y organizaciones ajustarse a nuevas circunstancias y demandas del entorno, asegurando así su relevancia y éxito continuo en un contexto dinámico y competitivo.

c. Competencia Académica.

Se relaciona con las capacidades de adquirir conocimientos y, a partir de ellos, generar nuevas ideas para aplicarlos en el campo laboral.

En lo académico y lo empresarial, refiere Betancur (2010), no se debe desligar la importancia de la universidad como espacio para generar conocimientos y

tecnologías, y de la actividad productiva, donde se desarrolla la reflexión a partir de lo que se desea, por lo tanto, se tiene que diseñar y rediseñar sus currículos y orientarlos a la formación de competencias garantizando la integralidad de sus egresados y respondiendo a los propósitos de formación de cada profesión, logrando que los profesionales trabajen activamente y comprometidos en el campo académico, empresarial y profesional.

Según el análisis de Fuentes (2007) sobre competencias académicas desde una perspectiva interconductual, se llega a la conclusión de que es crucial incorporar el desarrollo de competencias que abarquen aspectos personales, sociales, culturales, éticos, recreativos, entre otros, para fomentar una educación integral, además de las competencias específicas enseñadas en el modelo de educación basada en competencias.

Herrera Flores, et al. (2022), al referirse a la competencia académica, la relaciona con la educación que recibe el aspirante a profesional en el campo de las comunicaciones durante las experiencias curriculares que desarrolla a lo largo de la carrera. En ese sentido, se muestra puntual, al señalar que dentro de las competencias académicas deben estar presentes la edición de videos, marketing, diseño gráfico, producción multimedia, posproducción y creación de planes.

Estos autores advierten que la competencia académica debe contemplar, de manera fundamental, el estudio de los fenómenos sociales para un mejor conocimiento del entorno y poderlos aplicar al mundo corporativo, lo cual le permitirá adaptarse al cambio. En esa línea resaltan el conocimiento académico en materia de investigación, teorías de la información y de la comunicación; a lo que se suma la capacidad de escuchar, observar, analizar, aplicar y desarrollar la creatividad.

Olmos, (2020), remite la competencia académica, a la teoría general de la administración que considera no solo la competencia del saber hacer, sino hacerlo con convicción, con conciencia, con ética. En ese sentido, el autor define a la competencia comunicativa como aquella capacidad de crear y comprender mensajes sobre cualquier situación de mundo en diversos canales y en diversos contextos. En ese sentido, el autor considera que la estructura de la competencia académica comunicativa está compuesta por competencia lingüística, competencia sociolingüística, competencia pragmática y competencia psicolingüística. La competencia lingüística implica el conocimiento de la semántica, sintáctica y morfológica; mientras que la competencia sociolingüística comprende competencias culturales y de interacción. La competencia pragmática comprende el principio de interacción; en tanto que la competencia psicolingüística comprende la personalidad y el condicionamiento afectivo.

Elementos conceptuales vinculantes:

- **Perfil de los egresados de la carrera de RR.PP.:** Según DiStaso y McCorkindale (2020), el perfil de los egresados en RR.PP. incluye competencias en comunicación efectiva, gestión de la imagen corporativa, habilidades para el manejo de crisis y la capacidad de desarrollar y ejecutar estrategias de comunicación integrales y éticas.
- **Contenido curricular:** De acuerdo con Marsh (2004), el contenido curricular abarca todas las asignaturas, temas y materiales educativos incluidos en un programa de estudios, los cuales están estructurados para proporcionar a los estudiantes las competencias necesarias para su desarrollo profesional y personal.

- **Formación de competencias en el profesional:** Según Mulder (2016), la formación de competencias en el profesional requiere un enfoque integral que desarrolle tanto habilidades técnicas como blandas, permitiendo a los individuos desempeñarse eficazmente en su ámbito laboral y adaptarse a las cambiantes demandas del mercado.
- **Educación basada en competencias:** De acuerdo con Frank et al. (2015), la educación basada en competencias se centra en el desarrollo y evaluación continua de habilidades específicas y conocimientos prácticos, asegurando que los estudiantes estén preparados para enfrentar los desafíos del mundo laboral con competencia y confianza.

2.2.6. Agente de Cambio Estratégico en las Organizaciones

Los agentes de cambio en el marco de las organizaciones normalmente se evidencian en la acción de los integrantes de las organizaciones, siendo este el punto diferencial en relación con los otros componentes de las organizaciones. Lo que se destaca son la capacidad de gestión, el liderazgo entre las características más notorias. En ese sentido como indica (Gairín & Muñoz, 2008) los agentes de cambio no son reconocidos principalmente por su posición jerárquica, sino por su habilidad para impulsar y unir esfuerzos colaborativos, orientándolos hacia la mejora.

Para Gairín y Muñoz (2008) quien citó a Pont y Teixidor (2002) los agentes de cambio presentan las siguientes competencias:

- Entender la complejidad de la naturaleza humana, incluyendo su percepción, respuestas cognitivas y emocionales ante cambios, así como sus motivaciones personales y profesionales.
- Actuar de acuerdo con principios éticos con el propósito de fomentar el cambio.
- Familiarizarse con las ideologías, contextos, tradiciones, culturas, creencias y valores de las organizaciones y de las personas impactadas por el cambio.
- Dirigir e influir en los equipos, inspirar a las personas, descubrir su potencial, fomentar un ambiente de confianza y generar sentimientos de compromiso proactivo.
- Planificar y ejecutar estrategias para abordar la complejidad y liderar cambios planificados.
- Supervisar y consolidar el cambio.

Todas las características mencionadas responden en su mayoría con las que posee un líder transformacional y se entiende de esta forma que todo cambio en la organización va a depender de aquellos que toman decisiones. De esta manera líderes gerenciales deben dirigir su práctica de gestión basándose en valores, sirviendo como un ejemplo a seguir tanto para sus colaboradores como para la sociedad en su conjunto, ya que establecen estándares de rendimiento y motivan a sus empleados mediante su conducta ejemplar (Leonor & Fuentes, 2023).

a. Agente de Cambio.

Desde una perspectiva teórica y también etimológica se entiende como agente de cambio al elemento o factor que promueve o produce un cambio sea este dentro de una organización o en cualquier ámbito de la sociedad. Se podría afirmar que un agente de cambio es aquel individuo capaz de implementar en la organización acciones, actitudes y procesos que faciliten mejoras proactivas tanto en los aspectos internos como externos (García, 2010). En ese sentido, un agente de cambio se puede presentar en aspectos educativos, sociales y sobre todo organizacionales.

Zermeño, et al. (2020), abordan desde el punto de vista teórico la comunicación para el desarrollo y el cambio social (CDCS), en la cual encuadran al comunicador como agente del cambio social. En ese marco identifican cinco categorías metodológicas en la práctica de la comunicación como agente de cambio social: el experimento social, la comunicación participativa, el pensamiento crítico-reflexivo, el pensamiento estratégico y las gramáticas discursivas. Se aprecia en esas categorías un camino metodológico ordenado y lógico que implica el antiguo pensamiento de Marston en el sentido de la gestión estratégica de la comunicación: investigar, planificar, comunicar y evaluar.

Los autores recuerdan que la CDCS ha sido llamada comunicación dialógica, popular, alternativa, endógena, comunitaria o participativa; es decir una comunicación distinta alejada de la perspectiva del mercado en que yace la comunicación corporativa y social actual. Se trata de una propuesta de comunicación esencialmente social, de cambio, de construcción, de ciudadanía.

Esta forma de comunicar está en la línea de la función social, política y cultural de las Relaciones Públicas y comunicación corporativa, apegada al enfoque crítico y no funcionalista del ejercicio de la profesión.

Elementos conceptuales vinculantes:

- **Agente de cambio externo:** Según Kotter (2014), un agente de cambio externo aporta una perspectiva objetiva y experiencia especializada para guiar a las organizaciones en la implementación de transformaciones estratégicas, ayudando a superar la resistencia al cambio y a desarrollar nuevas competencias.
- **Agente de cambio interno:** Según Kotter (2012), los agentes de cambio interno son fundamentales para impulsar transformaciones exitosas dentro de las organizaciones, ya que pueden aprovechar su conocimiento de la cultura y dinámicas internas para diseñar e implementar estrategias de cambio alineadas con los objetivos de la empresa.
- **Cambio en los procesos:** Según Weiner (2009), el cambio en los procesos implica la reingeniería y mejora de los métodos operativos de una organización, con el objetivo de aumentar la eficiencia y efectividad, adaptándose a las nuevas demandas del mercado y tecnología.
- **Cambios en la cultura de la organización:** Según Cameron y Quinn (2011), el cambio en la cultura organizacional implica modificar los valores, creencias y comportamientos fundamentales de una organización para adaptarse a nuevas realidades estratégicas, tecnológicas y de mercado, lo cual requiere un esfuerzo sostenido de liderazgo y comunicación.

b. Eficacia Organizacional.

Entendida también como eficiencia, productividad o efectividad empresarial como lo menciona (Fernández - Ríos & Sánchez, 1997), se puede entender entonces como la forma como se van cumpliendo los objetivos de las organizaciones. Sin embargo, para Pedraja (2009) En el ámbito de la gestión y dirección empresarial, la efectividad organizativa ha estado históricamente vinculada a indicadores de carácter económico y financiero.

En suma, lo autores relacionan la eficacia organizacional con la capacidad de dirección, toma de decisiones, liderazgo y la gestión del conocimiento, y que un pilar en el desarrollo organizacional depende que las prácticas de administración y la eficacia de los equipos y organizaciones puede ser mejorada por medio del liderazgo (Lee, S. Lee, 2005 citado por Pedraja et al., 2009). A lo que se puede añadir que la eficacia organizacional universalmente se entiende como el mayor objetivo de la gestión moderna (Luthans et al., 1988 citado por Fernandes, 2006).

La eficacia de los equipos y organizaciones puede ser mejorada por medio del liderazgo.

Candelo-Viáfara, (2020), considera que la eficiencia organizacional tiene su sustento en la teoría de la motivación de Maslow, lo cual garantizará productividad y eficiencia en el funcionamiento de la organización empresarial. En efecto, Maslow recomienda la satisfacción metodológica y ordenada de las siguientes necesidades del individuo como factor de productividad: la fisiológica (o básica como respirar, comer, vivir, tener un techo y vida sexual), seguridad (salud, dinero, protección), afiliación (relacionamiento familiar y social), estima (confianza, autoestima,

independencia, reputación, estatus), y auto realización (cuando la persona se siente realizada).

Para que haya eficiencia organizacional, entre otros factores, hay que satisfacer, desde la alta dirección de la empresa u organización, esas necesidades básicas de los trabajadores, que le permitirán trabajar en un clima laboral mínimo de estabilidad.

Elementos conceptuales vinculantes:

- **Colaboración personal:** Según Jackson y Parry (2011), la colaboración personal es esencial para el éxito organizacional, ya que permite a los individuos compartir conocimientos y recursos, y trabajar juntos de manera efectiva para alcanzar objetivos comunes, fomentando un entorno de apoyo mutuo y aprendizaje continuo.
- **Colaboración de equipo:** De acuerdo con Levi (2020), la colaboración de equipo es crucial para el rendimiento y éxito del grupo, ya que implica una efectiva coordinación de tareas, comunicación y sinergia entre los miembros, permitiendo que el equipo alcance sus metas de manera más eficiente y eficaz.
- **Liderazgo transformacional:** Según Northouse (2018), el liderazgo transformacional implica inspirar y motivar a los seguidores para que alcancen su máximo potencial, fomentando la innovación y el cambio positivo dentro de la organización, y centrándose en el desarrollo integral de los miembros del equipo.
- **Estrategias laborales:** De acuerdo con Dessler (2019), las estrategias laborales son esenciales para mejorar la productividad y la satisfacción en

el trabajo, e incluyen la planificación efectiva de tareas, la gestión del tiempo, la adopción de tecnologías adecuadas y la creación de un entorno laboral positivo.

- **Gestión de cambios:** Según Hayes (2014), la gestión de cambios es un proceso estructurado que implica la preparación, el apoyo y la asistencia a individuos y equipos para adaptarse a los cambios organizacionales, asegurando que estos sean adoptados y sostenidos de manera efectiva.

c. Innovación Empresarial.

La innovación es entendida como el proceso de cambio, una ruptura de lo establecido, etimológicamente la innovación está relacionada con cambiar o alterar las cosas. Para Garzón e Ibarra (2013) La innovación es una actividad realizada por seres humanos y se garantiza cuando hay un proceso intencional y planificado que facilite su aceptación en el cambio organizacional. De esta forma, en un contexto globalizado, la tarea de innovar se lleva a cabo diariamente como un proceso continuo y dinámico, sin depender de estacionalidades (Canizales, 2020).

El concepto de innovación entendiéndose como cambio, es necesario entender que las empresas que buscan innovar deben elaborar su propio modelo empresarial, recordando constantemente que los mercados actuales se basan en demandas, y que un error es simplemente un paso más en este proceso de mejora constante. En otras palabras, los fracasos experimentados en las empresas son una parte integral de los éxitos presentes y futuros (Guzmán, 2015).

En síntesis, la innovación no solo está relacionada con el cambio, sino con la adaptación a las nuevas realidades que se presentan, aunque esto es conocido por todos, muchas veces es muy complicado poder dar el primer paso para una verdadera innovación.

Valencia y Rodríguez (2015), en García & Rodríguez (2020), recurren a la Teoría de los recursos y capacidades (TRC) como perspectiva metodológica para analizar la gestión de la innovación empresarial. En esa línea aclaran que para que haya innovación es ineludible la existencia de una sinergia de capacidades, habilidades y recursos, que, definitivamente, impactan en el desempeño innovador de la empresa, tan necesario en el actual contexto de inestabilidad en el que han caído las empresas.

En ese contexto, para esos autores, innovar significa creatividad y la existencia de un pensamiento lógico con una estructura que permita poner en marcha ideas; de manera que esta capacidad de innovación derive en una rutina que forme parte cotidiana de la cultura organizacional. Prado (2013), en García y Rodríguez (2020), precisan que la capacidad de innovación empresarial deviene en un factor clave para alcanzar logros empresariales, vía el establecimiento de procesos de explotación y exploración organizacional.

Elementos conceptuales vinculantes:

- **Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado:**
Según Marston et al.(2020), las herramientas tecnológicas alineadas con las exigencias del mercado son esenciales para que las organizaciones mantengan su competitividad, permitiendo una respuesta ágil y eficiente a

las cambiantes demandas del entorno empresarial mediante el uso de software de gestión, plataformas de comunicación y soluciones de automatización.

- **Practicidad para hacer y ejecutar:** Según Mintzberg (1994), la practicidad en la ejecución implica la capacidad de transformar planes y estrategias en resultados concretos, a través de un uso eficiente y efectivo de los recursos disponibles, lo cual requiere una mentalidad práctica y orientada a la acción.
- **Creatividad:** Según Runco (2014), la creatividad implica la generación de ideas y soluciones originales y apropiadas a un contexto determinado, siendo esencial para la innovación y el desarrollo de nuevas oportunidades en diversos campos profesionales.
- **Organización para cumplir objetivos:** De acuerdo con Covey (2013), la organización para cumplir objetivos es crucial para el éxito, ya que implica planificar, estructurar y coordinar recursos y actividades de manera eficiente, estableciendo prioridades claras y gestionando el tiempo para alcanzar las metas propuestas.
- **Ventaja competitiva:** Según Porter (1985), la ventaja competitiva es la capacidad de una organización para superar a sus competidores, basada en la innovación, la calidad del producto, la eficiencia operativa, y una comprensión profunda del mercado, lo que permite ofrecer un mayor valor a los clientes.

2.2.7. El Relacionista Público como Agente de Cambio en las Organizaciones

En esta época de cambio donde los paradigmas se encuentran caducos, no permiten explicar la realidad, las ciencias exactas son cuestionadas por el modelo de la complejidad como lo menciona Morin (2000). Alcanzar la modernidad ha llevado a un punto irremediable de destrucción del hábitat, urge por lo tanto un cambio radical en todos los ámbitos, científico, tecnológico, social, económico, organizacional y educativo. Las organizaciones deben comprometerse, no solo con programas de responsabilidad social, sino con acciones concretas que cambien los modelos establecidos, porque se requiere de organizaciones que estructuren nuevos modelos de negocios, en una coyuntura de cambio constante, donde el fenómeno de la globalización ha proporcionado tanto a organizaciones y público, como al relacionista, nuevas oportunidades para redefinir las Relaciones Públicas de tal modo que se integre a las organizaciones dentro de la sociedad y viceversa.

Observando y analizando el comportamiento humano y el desenvolvimiento del hombre dentro de la sociedad, y considerando su acción dentro de la organización, se puede mencionar la necesidad de tener profesionales comprometidos con este proceso de cambio dentro de las mismas organizaciones. En este contexto, es necesario contar con profesionales idóneos que permitan alinear los objetivos empresariales con los objetivos de la sociedad, es en este escenario que se eleva la figura del relacionista público quien es el llamado a establecer y fortalecer los vínculos, teniendo como herramienta máxima a la comunicación y asumiendo un rol de agente de cambio para la organización y de desarrollo para la sociedad.

Cabe señalar que las Relaciones Públicas han existido a lo largo de la historia, siendo tan antiguas como la propia comunicación humana; sin embargo, su papel no cobra importancia hasta después de la segunda guerra mundial, como a continuación se irá viendo.

Existen muchos ejemplos de Relaciones Públicas en la antigüedad, sin embargo, Grunig y Hunt (1984) señala algunas puestas en práctica de esta profesión; un ejemplo podemos encontrar en el libro de Aristóteles en el que hace referencia al arte de la retórica que es definida por el American Heritage Dictionary como arte de la oratoria; donde se pone énfasis a la persuasión como medio para cambiar pensamientos y acciones en los oyentes. Por otro lado, en la antigua Grecia, la retórica era sinónimo del arte de gobernar, era considerada un punto de encuentro entre el Estado y el pueblo. De esta forma, se puede considerar el libro “La Retórica” de Aristóteles como el primer manuscrito que trata acerca de las Relaciones Públicas.

De igual manera, se puede evidenciar la práctica de las Relaciones Públicas en la difusión del cristianismo, trabajo que hicieron los apóstoles por todo el mundo en el siglo I. Los apóstoles Pedro y Pablo hacían proselitismo con el público y adeptos empleando para ello discursos y cartas, que se sumaron a los acontecimientos y actividades que preparaban y eran semejantes a las Relaciones Públicas. De forma similar, en el Nuevo Testamento, los cuatro evangelios escritos después de la muerte de Jesús constituyen ejemplos de documentos de Relaciones Públicas, sus escritos son empleados para difundir la fe y proporcionar una narración histórica de la vida, pasión y muerte de Jesús.

Sin embargo, es recién a fines del siglo XIX donde se empieza a observar las primeras prácticas de Relaciones Públicas orientadas con un fin organizacional,

siendo Estados Unidos el país que vio nacer a la profesión. Fue en ese entonces donde aparece los denominados “agentes de prensa” los cuales hacían uso indiscriminado de las “falsas noticias”, tratando así de manipular a la opinión pública a favor de la empresa o del propio gobierno.

De otro lado, entre los años 1900 a 1919, los Estados Unidos estaba pasando por una crisis social y económica en la cual el abuso por parte del empresario a la clase laboral era tema de controversia y polémica. Fue en ese contexto que cobra reconocimiento Ivy Lee, considerado el pionero de las Relaciones Públicas, porque intentó asistir a los empresarios de la época a mejorar su práctica y forma de ser percibidos por la opinión pública. Lee utilizó la técnica de divulgación, mostrando a los empresarios en los medios de comunicación, con el objetivo de aumentar la información positiva acerca de ellos y con eso mejorar la opinión de la sociedad que, en ese momento, era negativa.

Al respecto, Grunig y Hunt (1984) y Cutlip et al. (2005) citados en Ferrari (2011) señalaron que Estados Unidos fue la “cuna” de las Relaciones Públicas país donde se desarrolló por la coyuntura económica que se suscitó a fines del siglo XIX.

Las Relaciones Públicas se van convirtiendo así en un fenómeno social y en una disciplina nueva que crece día a día y evoluciona dentro de las ciencias sociales y que en la actualidad se está volviendo indispensable en la dinámica de las organizaciones y el desarrollo de la propia sociedad.

Para el común denominador de las personas, su concepto no está bien definido, ya que algunos la describen considerando sus técnicas y tácticas más significativas, como la *publicity* en un diario, una entrevista en televisión con el

portavoz de una empresa o la presencia de alguna personalidad en un determinado acontecimiento. Sin embargo, lo que las personas y la propia comunidad no entienden es que las Relaciones Públicas son procesos que requieren investigación, planificación, ejecución y evaluación para cualquiera de sus actividades, tomando como herramienta estratégica el propio proceso de la comunicación.

Harlow, citado en Wilcox et al. (2006), luego de recopilar más de quinientas definiciones, reflexiona y las discute con los líderes de la profesión, redefiniendo las Relaciones Públicas como una función directiva y autónoma que busca erigir y conservar canales de comunicación efectivos, además de una cooperación mutua entre la organización y el público usuario (p. 7).

Por su parte, Grunig y Hunt (1984), en Wilcox et al. (2006), señalaron que las Relaciones Públicas constituyen parte importante en dirigir y gestionar la comunicación entre organización y el público (p. 8).

Estas definiciones muestran que las Relaciones Públicas todavía carecen de una identidad clara alrededor en el mundo, aunque ellas, así como los diversos autores revisados indican los mismos preceptos dentro de una definición: organización, públicos y comunicación. Sin embargo, es necesario precisar, tal como señalaron Ferrari y Franca (2011), a partir del análisis del constructo de Relaciones Públicas, esta profesión sufre una “crisis de identidad” que está presente desde el inicio de su historia, ya que el cuantioso número de definiciones ha constituido obstáculos para que esta disciplina se fomente y promocióne, principalmente, en lo referido a su función, lo que ha jugado en contra del avance de las relaciones públicas como especialidad organizacional” (p. 49).

Desde esta perspectiva, se hace sumamente necesario reflejar y transmitir el rol del relacionista público como agente de cambio en las organizaciones, función que aún no se ha logrado definir ni transmitir de forma integral. Tal como lo señala L'Etang (2009) el otro lado de la globalización es la efectividad de una comunicación transversal que considere a la interculturalidad y su relación con los procesos de globalización, para lo cual considera los siguientes aspectos:

- La alternativa para preparar productos y servicios dirigidos a mercados diferentes.
- El aumento de oportunidades y retos de comunicación.
- El cambio en las organizaciones, los públicos y los conflictos producto de la creciente globalización y modificación en las relaciones.
- Los equipos de trabajo y los mercados internacionales son accesibles a las organizaciones.
- Las relaciones públicas como factor relevante al momento de resistirse a la globalización.

Para Ferrari (2012), los roles se convierten en señales del nivel de influencia de los departamentos en las organizaciones. La asignación de poder a los profesionales permite determinar el ámbito probable de su participación en el proceso de toma de decisiones junto a los altos directivos. La Tabla 6 presenta los roles de los profesionales de relaciones públicas propuestos por Broom & Dozier (1986) y Wright (1995).

Tabla 6

Roles de los profesionales de relaciones públicas propuestos por Broom & Dozier (1986) y Wright (1995)

Autor	Rol	Definición
Broom & Dozier (1986)	Técnico de la comunicación	Rol táctico y no tiene injerencia en la toma de decisiones de la organización
Broom & Dozier (1986)	Especialista en las relaciones con los medios de comunicación	Rol de mantenimiento de relaciones estables y duraderas con los medios de comunicación. No participa de la toma de decisiones.
Broom & Dozier (1986)	Consejero o asesor	Rol de asesor, tiene influencia y poder relativo en los procesos de toma de decisiones, solo cuando los temas están vinculados con el departamento de comunicación
Broom & Dozier (1986)	Administrador de la comunicación	Rol ejecutivo, donde implementa y desarrolla políticas de comunicación. Participa del proceso de la toma de decisiones estratégicas de la organización.
Wright (1995)	Ejecutivo de la comunicación	Rol directivo, participa del staff corporativo, su trabajo es directo con el CEO

En el ámbito de la comunicación en la organización, estos roles indican la relación entre los profesionales de relaciones públicas y la toma de decisiones. El técnico de comunicación adopta un enfoque táctico sin influencia en las decisiones, mientras que el especialista en relaciones con los medios se centra en mantener vínculos sostenibles, sin participación en la toma de decisiones. El consejero o asesor influye solo en asuntos relacionados a la comunicación. En contraste, el administrador de la comunicación desempeña un rol más ejecutivo, participando en decisiones estratégicas. El ejecutivo de la comunicación es un directivo en el staff corporativo y colabora estrechamente con el CEO. Estos roles ilustran la diversidad de funciones del relacionista público dentro de la organización, desde un enfoque táctico hasta una participación directiva en la toma de decisiones organizativas.

No hay que olvidar que el acceso a las tecnologías de la información, el internet y redes sociales, ha generado que se considere una nueva perspectiva y manera de

construir vínculos sociales, espacio en el que las Relaciones Públicas y en general la comunicación corporativa se ven en la necesidad de promover la democracia social y el fortalecimiento de la relación público-organización.

Hace referencia a quienes contribuyen en el diseño o ejecución de estrategias de cambio en las organizaciones que debe estar en tendencia con los cambios económicos, la globalización y la dinámica del mercado.

Para ello es necesario considerar las competencias profesionales, personales y académicas a través de las cuales profesional debe tener la capacidad de prever cambios y analizar el entorno para tomar decisiones decisivas en pro de un cambio positivo. Como se grafica en la Figura 2.

Figura 2

El profesional de Relaciones Públicas como agente estratégico de cambio



2.3. Definición de Términos Básicos

Competencias: es la habilidad de una persona para integrar diversas capacidades con la finalidad de alcanzar un objetivo específico en una situación dada, trabajando de manera pertinente y ética, representa una facultad fundamental. (MINEDU, 2016)

Estrategia: se refiere principalmente a la conexión entre matrices y filiales, explicando cómo las acciones de la matriz se orientan de manera que generen un impacto inmediato en las filiales o subsidiarias. (Contreras, 2013)

Gestión: la etimología de la palabra gestión proviene del término latino gestión, y se relaciona con la administración de recursos en instituciones tanto estatales como privadas, con la finalidad de lograr los objetivos establecidos por la entidad. (Mora-Pisco, Duran-Vasco y Zambrano-Loor, 2016).

Globalización: Se refiere a un desarrollo histórico impulsado por la creatividad humana y los avances tecnológicos. Involucra una creciente interrelación de las economías a nivel global, principalmente a través del comercio y las transacciones financieras. En ciertos contextos, también implica la migración de trabajadores y la transferencia de tecnología a través de las fronteras

internacionales. Es crucial destacar que la globalización abarca aspectos culturales, políticos y ambientales. (FMI, 2000).

Liderazgo: en el contexto empresarial, el liderazgo se centra en la administración de equipos de trabajo y en el logro de metas y objetivos laborales. (Sage, 2024).

Mensajes Claves: Buscan transmitir una única idea de forma clara, evitando interpretaciones erróneas. Para ser efectivos, deben evitar ser demasiados concisos o extensos, logrando un equilibrio que evite confusiones en el público. (Rojas, 2003).

Organización: se trata de un conjunto de componentes, mayormente conformado por individuos, que colaboran y se relacionan entre sí dentro de una estructura concebida y planificada. El objetivo es que los recursos humanos, financieros, físicos, de información, entre otros, se utilicen de manera coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas. Este sistema busca alcanzar metas específicas, que pueden ser tanto de carácter lucrativo como no lucrativo. (Thompson, 2007).

Toma de decisiones: se trata de un procedimiento extenso que abarca tanto la evaluación de opciones y el discernimiento, como la selección de una de ellas. (Gómez, 2011).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

En este capítulo se abordan todos los elementos relacionados con la metodología de esta investigación, incluyendo el diseño metodológico, el procedimiento de muestreo, las técnicas de recolección de información, los instrumentos utilizados, así como también el procesamiento de la información alcanzada.

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Enfoque

Este trabajo de investigación se desarrolló en el marco del enfoque cualitativo, el cual se centra en comprender un fenómeno, observando y explorando su problemática desde la percepción de los participantes, considerando para ello su entorno natural y el contexto en el cual se desenvuelven (Hernández & Mendoza, 2018). En este caso se realizó entrevistas a profundidad a profesionales de las relaciones públicas y comunicación corporativa, para conocer su dinámica laboral y su ámbito formativo, con la finalidad de conocer el perfil idóneo que debe de tener el profesional de las Relaciones Públicas en relación con la demanda del mercado laboral.

Al respecto, se recogen las precisiones realizadas por Hernández et al. (2014) respecto a los considerandos en la selección del enfoque cualitativo, señalando que este enfoque de investigación se selecciona cuando el fin del estudio es examinar el

modo en la que perciben y experimentan los individuos el fenómeno de estudio, profundizando sus interpretaciones y significados.

En este caso en particular, se buscó, mediante el enfoque cualitativo examinar el modo en que los directores de comunicación, consultores de agencias de relaciones públicas y miembros de la academia perciben al profesional de relaciones públicas y qué competencias consideran que debe tener su perfil para mejorar y posicionar la carrera de Relaciones Públicas como agente estratégico de cambio en las organizaciones.

3.1.2. Tipo

Por su finalidad, la investigación fue de tipo aplicada, Gómez (2016) señala que el fin de la investigación es emplear los conocimientos, descubrimientos y conclusiones derivados de la investigación básica para abordar una problemática específica.

En este caso, se ha analizado e interpretado teorías y modelos ya existentes para responder a la problemática planteada, que es analizar el perfil del relacionista público que las empresas requieren actualmente y con lo cual se pretende una mejora en el plan de estudios y en las habilidades y conocimientos académicos que el profesional debe poseer para satisfacer la demanda del mercado laboral; enfocándose en la exploración y fortalecimiento del conocimiento.

3.1.3. Método

El método de la presente investigación fue inductivo, donde el razonamiento inductivo investiga y detalla casos específicos, avanzando de lo particular a lo general. Se centra en analizar fenómenos en individuos o grupos particulares y evita

extrapolar resultados basándose en la cantidad de casos investigados. (Gómez, 2016)

Por su parte, Del Cid, et al. (2011), precisan que en virtud al método deductivo, el investigador parte de lo general a lo específico, es decir, a partir de la teoría, recoge data, plantea hipótesis, elabora matrices, variables e indicadores. O sea, la revisión del marco teórico le da al investigador un panorama más vistoso de su problema de investigación. En ese contexto, los autores, a la inversa, sostienen que el método inductivo-deductivo, significa que a partir de los problemas de la realidad social se da una explicación conceptual, general. Esta parte la rubrican con un ejemplo elemental: Si todas las noches apreciamos lluvias en la ciudad, a partir de ahí generamos una explicación, una conceptualización de lo que está pasando.

A partir de la opinión de directores de comunicación, consultores de agencias de relaciones públicas y comunicación corporativa, y miembros de la academia, respecto a las nuevas exigencias y demandas del mercado laboral, así como también su nuevo rol en la sociedad, se va a tener un mejor panorama del perfil que debe tener el profesional de las Relaciones Públicas.

3.1.4. Diseño

El presente estudio se efectuó en base al diseño fenomenológico, dado que tuvo la finalidad de comprender y plantear una solución a la problemática de una colectividad que se encuentra vinculada a un ambiente particular (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). El diseño pretende presentar una propuesta que signifique una puntualización en el perfil del relacionista público que ayude a conocer las competencias requeridas en el mercado laboral y conocer las nuevas

competencias que debe tener este profesional para que tenga un rol social protagónico en su comunidad y en su organización.

3.2. Procedimiento de muestreo

3.2.1. Población

Este trabajo constituye una investigación cualitativa y no presenta un grupo poblacional que conforme una unidad de análisis, pues lo que se busca es aportar a la exploración y conceptualización de un análisis del perfil profesional del relacionista público desde la perspectiva de diversos actores que se desenvuelven en el ámbito de las Relaciones Públicas.

Esto se estableció mediante la aplicación de entrevistas a profundidad a tres grupos de públicos establecidos: directores de comunicación, consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa, y miembros de la academia.

3.2.2. Muestra

La elección de la muestra, tal como señala Hernández Sampieri (2018), en el caso de una investigación cualitativa, va a permitir profundizar el entendimiento de un fenómeno que en el caso particular es el análisis del perfil profesional del Relacionista Público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas.

Las unidades de muestra son profesionales de relaciones públicas que hoy tienen roles como directores de comunicación, consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa y miembros de la academia. Dando un total de 27

participantes, 9 especialistas por grupo. Cabe mencionar que, como señala Lee & Landers (2022); Gill, 2020 & Daymon (2010), citado por Hernández – Sampieri & Mendoza, (2023) “las muestras cualitativas no deben de ser utilizadas para representar una población” (p.449).

El tipo de muestra no probabilística es diversa o de máxima variación, a lo que Hernández – Sampieri & Mendoza, (2023) explica que “estas muestras son elegidas cuando se busca mostrar distintas perspectivas y representar la complejidad del fenómeno estudiado, o bien documentar la diversidad de casos para localizar diferencias y coincidencias, patrones y particularidades” (p.452). Las Tabla 7, 8, 9, 10, 11 y 12 presentan el detalle y codificación de la muestra.

Tabla 7
Directores de Comunicación

CARGO	FORMACIÓN PROFESIONAL	GRADO ACADÉMICO	FECHA DE LA ENTREVISTA
Jefa de Comunicaciones, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad del Grupo AJE	Ciencias de la Comunicación	Maestría DIRCOM	12 de abril del 2023
Gerente adjunto de Cultura, Cumplimiento y Ética - Banco de Crédito del Perú	Comunicadora Social	Magister en Comunicación Estratégica en las Organizaciones	30 de marzo del 2023
Directora de la dirección de comunicación estratégica e imagen del Despacho Presidencial - Perú	Ciencias de la Comunicación	Egresada de Maestría en Gestión Pública	5 de mayo del 20223
Gerente de Comunicaciones y Sostenibilidad en Falabella	Comunicador Social	Licenciado	31 de marzo del 2023
Communications Leader - Kimberly Clark Perú	Ciencias de la Comunicación	Bachiller - Especialidad Empresa y Desarrollo	28 de marzo del 2023
Jefa de Marketing de LAP	Comunicador Social	Magister en Comunicación Estratégica	10 de mayo del 2023
Gerente adjunto de Cultura, cumplimiento y ética - Jefe de Marketing. Grupo MENORCA	Gestión Empresarial	Magister en Comunicación Estratégica en las Organizaciones	30 de marzo del 2023
Gerente de Comunicación Estratégica e Imagen Institucional de Sinfonía para el Perú	Marketing - Administración de empresas	Bachiller	28 de marzo del 2023

CARGO	FORMACIÓN PROFESIONAL	GRADO ACADÉMICO	FECHA DE LA ENTREVISTA
DIRCOM de Sodexo Perú y Latinoamérica	Comunicadora Social - Especialización en Periodismo	MBA Marketing - Gobernabilidad	12 de abril del 2023

Tabla 8*Codificación de la muestra: directores de Comunicación*

GRUPO	CÓDIGO	SECTOR
DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	DIRCOM01	Bebidas y alimentos
	DIRCOM02	Banca y seguros
	DIRCOM03	Organismo gubernamental
	DIRCOM04	Tiendas por departamentos
	DIRCOM05	Productos de consumo frecuente
	DIRCOM06	Infraestructura y administración de aeropuertos
	DIRCOM07	Inmobiliario
	DIRCOM08	Tercer sector
	DIRCOM09	Alimentos y facility Management

Tabla 8*Consultores de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa*

CARGO	FORMACIÓN PROFESIONAL	GRADO ACADÉMICO	FECHA DE LA ENTREVISTA
Coordinadora de cuentas en BOA - Ecuador	Periodista y Comunicadora Corporativa	Magíster	4 de mayo de 2023
Presidente en Comunicandes - Ecuador	Filosofía	Bachiller - Pos grado	09 de mayo del 2023
President & CEO of Global Alliance for Public Relations and Communication Management	Comunicador	Post Grado	5 de noviembre de 2023
Senior Account Executive en Burson Cohn & White	Ciencias de la Comunicación	Licenciado en Ciencias de la Comunicación	13 de mayo del 2023
Consultor de Comunicación Corporativa - LLYC	Comunicador Social	Licenciado en Ciencias de la Comunicación	11 de mayo de 2023
Director General de Proyectos - Métrica	Comunicación Social - Periodista	Maestría en Comunicación Social con mención en Investigación en Comunicación Social	19 de mayo de 2023
Director Ejecutivo en Pacific Latam afiliatte Edelman	Psicología e Inteligencia Artificial	Post Grado	5 de mayo del 2023
Directora de Qinti	Comunicadora Social - Periodista	Magister en Gerencia Social y en Comunicación Política	9 de mayo de 2023
Consultora - docente UPC, PUCP, ESAN	Comunicadora Social - Periodista	Magister	8 de mayo de 2023

Tabla 9

Codificación de la muestra: consultores de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa

GRUPO		CARGO
	CON01	Ejecutiva de cuenta senior
	CON02	CEO
	CON03	CEO
CONSULTORES DE RRPP Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	CON04	Ejecutivo de cuenta senior
	CON05	Ejecutivo de cuenta senior
	CON06	Director general de proyectos
	CON07	Director ejecutivo
	CON08	CEO
	CON09	Consultora independiente

Tabla 10
Miembros de la Academia

CARGO	FORMACIÓN PROFESIONAL	GRADO ACADÉMICO	FECHA DE LA ENTREVISTA
Docente universitaria y Consultora	Periodista	Magister	9 de mayo de 2023
Docente Asociada II - de los programas de posgrado y pregrado de la Escuela de Comunicaciones y Artes/USP	Socióloga y Relacionista Pública	Doctora	7 de mayo del 2023
Docente universitario	Ciencias de la Comunicación	Doctor en Relaciones Públicas	15 de mayo del 2023
Docente universitario	Comunicación estratégica	Magíster	03 de agosto de 2023
Docente a tiempo completo en USIL	Comunicador Social	Maestro en Publicidad	5 de mayo de 2023
Director de la carrera de Relaciones Públicas en la UADE	Relaciones Públicas	Postgrado en Imagen Corporativa	6 de mayo del 2023
Docente universitario	Comunicador	Maestro	7 de mayo de 2023
Docente universitario	Comunicador Social	Magister en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional	15 de mayo del 2023
Docente universitaria y consultora.	Comunicadora	Doctora en Ciencias Sociales con especialidad en Sociología	31 de agosto del 2023

Tabla 11

Codificación de la muestra: miembros de la Academia

GRUPO		NIVEL DE ENSEÑANZA
	ACAD01	Pregrado
	ACAD02	Pregrado y posgrado
	ACAD03	Pregrado y posgrado
	ACAD04	Pregrado
MIEMBROS DE LA ACADEMIA	ACAD05	Pregrado y posgrado
	ACAD06	Pregrado y posgrado
	ACAD07	Pregrado
	ACAD08	Pregrado
	ACAD09	Pregrado y posgrado

3.3. Técnica de recolección de información

De acuerdo con Hernández, et al. (2014) algunas de las técnicas que se pueden utilizar para recolectar información o datos cualitativos son la entrevista, los grupos de enfoque, la observación, el recojo de documentos y materiales, así como las historias de vida.

En lo que respecta al presente estudio, se ha elegido la entrevista. Kitzinger (1995) la define como una entrevista entre investigador y participantes, para obtener información. El instrumento fue la guía de entrevista.

La guía de entrevista consta de 28 preguntas y fue diseñada para recoger la opinión respecto del perfil profesional de cada muestra abordada.

El diseño de la guía de preguntas se desarrolló de manera consciente y deliberada, con el objetivo de abordar de manera integral los aspectos clave relacionados con el perfil profesional del relacionista público y su papel como agente estratégico de cambio en las organizaciones. Cada pregunta fue cuidadosamente elaborada para explorar aspectos específicos que contribuyeran a la comprensión y análisis profundo del tema en cuestión.

En primer lugar, la guía de preguntas se estructuró en dos categorías principales: "perfil profesional del relacionista público" y "agente estratégico de cambio", cada una subdividida en subcategorías relevantes para abordar aspectos específicos del tema de investigación. En la categoría "perfil profesional del relacionista público", se indagó sobre las competencias profesionales, personales y académicas que debe poseer un relacionista público, así como la evolución y las necesidades actuales en la enseñanza y formación en Relaciones Públicas. Esto permitió obtener una visión completa del perfil requerido y las áreas de mejora en la formación académica y profesional de los futuros relacionistas públicos.

Por otro lado, en la categoría "agente estratégico de cambio", se exploraron aspectos relacionados con la capacidad del relacionista público para influir en el cambio organizacional y su adaptación a los nuevos contextos y exigencias del entorno digital. Esto proporcionó insights valiosos sobre el rol estratégico y la capacidad de liderazgo del relacionista público en la gestión del cambio y la innovación empresarial.

En resumen, la guía de preguntas se diseñó de manera coherente y alineada con los objetivos de la investigación, permitiendo una exploración exhaustiva y sistemática de los temas relevantes para el estudio. Para ello se consideró aplicar el cuestionario de preguntas abiertas a nueve representantes de cada grupo: directores

de comunicación, consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa, y miembros de la academia, teniendo un total de 27 participantes.

Las entrevistas se realizaron en un periodo de seis meses, previa coordinación con los participantes. Las nueve entrevistas a los directores de comunicación fueron a través de la plataforma virtual Zoom, con una duración de 45 minutos a 90 minutos. En lo que respecta a los consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa, siete se desarrollaron de forma virtual y dos a través de correo electrónico. Y con los miembros de la academia 5 fueron a través de correos electrónicos y cuatro académicos vía plataforma virtual.

Cabe mencionar que fueron los compromisos laborales y académicos de los participantes que se tuvo que recurrir al envío de cuestionarios.

3.4. Validez del instrumento o rigor científico

La confiabilidad en un trabajo de investigación cualitativa se puede establecer de diversas maneras, pero para efectos de este trabajo se realizó la triangulación de instrumentos, con el fin de asegurar la fiabilidad de los resultados y conclusiones que se obtengan con el desarrollo del estudio y validar los datos, como medio para integrar la calidad de las evidencias y los resultados que se obtengan (Díaz, 1999).

Al respecto, Vara (2010) señaló que la triangulación es un método que se utiliza para validar instrumentos cualitativos, empleando la concordancia entre los resultados logrados con la aplicación de la guía de entrevista.

Figura 3

Cuadro resumen de la validación del instrumento por parte de expertos

Criterios	Experto 1				Experto 2				Experto 3			
	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Nombre	César Mejía Chang				Carolina Spell Quintero				Alan Antonio Patroni Marinovich			
País	Perú				Perú				Perú			
Promedio	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

3.5. Técnicas de procesamiento de información

Según Sánchez-Gómez, et al. (2017), en Salgado (2021, p. 391), “no existen reglas sistemáticas sobre los tipos de análisis en investigación cualitativa”, esto debido al carácter emergente de la metodología en materia de enfoques cualitativos. Por ejemplo de acuerdo a Bardin (2002), los datos de determinado texto se descomponen en unidades de análisis, que pueden ser frases, palabras, imágenes, entre otros elementos.

Hernández et al. (2014), en Salgado Lévano (2021), presenta otras propuestas de análisis cualitativos, como el análisis de términos en contexto, análisis cualitativo comparativo, y análisis de interlocución. En el análisis de términos en contexto se identifican términos claves o conceptos centrales. En el análisis cualitativo comparativo, se analizan similitudes y diferentes respecto a lo que dicen los entrevistados. En el análisis de interlocución, se vinculan interlocutores de acuerdo con respuestas similares o distintas a determinadas preguntas.

En la presente investigación, se recurrió a la técnica de la entrevista, a través de un instrumento que consistente en la aplicación de preguntas que fueron respondidas por las muestras de expertos seleccionadas: directores de comunicación, consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa, y

miembros de la academia. Las respuestas se resumieron en unas tablas especialmente diseñadas. Se identificaron términos claves sobre el perfil del relacionista público, y conceptos recurrentes proporcionados por las muestras, que dieron información importante para los objetivos de la investigación. Luego se codificó los términos y concepciones por cada muestra en función a temas comunes. Al final, se identificaron los perfiles propuestos por cada muestra, y fueron comparadas en coincidencias y contraposiciones.

Para la elaboración de los mapas semánticos se utilizó el programa Atlas.ti, el mismo que arrojó gráficas de acuerdo con las subcategorías y preguntas realizadas a la muestra.

3.6. Aspectos éticos

Esta investigación se desarrolló con un estricto apego a los principios éticos y al compromiso con la verdad. En consecuencia, los datos recopilados mediante las entrevistas en profundidad reflejan fielmente las respuestas de los participantes, sin haber sido alterados de ninguna manera. Asimismo, todo el material, ya sean textos, tablas o figuras, ha sido elaborado siguiendo meticulosamente las directrices de citación y parafraseo establecidas por las Normas APA séptima edición y el Manual de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la Universidad de San Martín de Porres.

Este enfoque garantiza el respeto por los derechos de autor de las fuentes consultadas, previniendo cualquier forma de plagio. Respecto a los instrumentos empleados en las entrevistas, estos fueron diseñados de acuerdo con las recomendaciones éticas que aseguran la confidencialidad de los datos y el anonimato

de los participantes. Además, se brindó una información clara y completa sobre los objetivos de la investigación a todos los involucrados.

Este riguroso cumplimiento de estándares éticos y académicos, respaldado por el Manual de la Facultad, asegura la integridad y la transparencia en todas las etapas del proceso investigativo, promoviendo así la excelencia en la producción y presentación del conocimiento académico.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

A continuación, se interpreta de manera descriptiva los resultados de las entrevistas realizadas a los representantes de las tres muestras seleccionadas: directores de comunicación, consultores en Relaciones Públicas y comunicación corporativa, y miembros de la academia especializada en Relaciones Públicas y comunicación corporativa.

4.1. Directores de Comunicación

A continuación, se indica las diferentes respuestas que dieron los directores de comunicación (DIRCOM) a la guía de entrevista aplicada para esta investigación. Se crearon las siguientes tablas con el fin de presentar la información obtenida de manera organizada y clara, según la Tabla 13.

Tabla 12

Muestra: directores de Comunicación

Categoría 1: Perfil Profesional – Subcategoría 1: Competencia Profesional

GRUPO	PREGUNTAS			
DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	Programas educativos 1. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?	Malla curricular 2. ¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?	Ejercicio profesional eficiente 3. ¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?	4. ¿Cómo es el desempeño profesional?
DIRCOM01	Estrategia holística de relacionamiento.	La tendencia del relacionamiento, responsabilidad social, sostenibilidad	Empatía y debe tener discursos diferentes.	El desempeño del profesional es óptimo y lo evalúo a través de su capacidad de analizar el entorno y las acciones que propone.
DIRCOM02	Equidad de género, sostenibilidad, RSC	Metodología de trabajo porque no lo hacemos	El profesional debe tener una mentalidad ágil, debe adaptarse a los cambios, debe conocer cómo mapear públicos	El profesional debe tener una mentalidad ágil, debe adaptarse a los cambios, debe conocer cómo mapear públicos
DIRCOM03	Principios, valores, verdad.	Que sepa un poco de todo	Que se adapte al cambio, flexible y proactivo	Hay una involución del desempeño profesional del comunicador.
DIRCOM04	Impacto social positivo de la comunicación	Capitalismo de Stakeholders (relacionamiento) Foro económico mundial de Davos.	Tiene que estar informado de la coyuntura	El desempeño de los profesionales considero que es óptimo, de todas formas, hay cosas por mejorar, pero ello se aprende en la práctica constante.
DIRCOM05	Management, a ser GG de comunicación.	Medir. KPI (indicador de desempeño)	Resolución de problemas y conflictos	Si el comunicador posee buenas competencias el desempeño del profesional será óptimo.

DIRCOM06	Que sepan escribir	Adaptarse a las tendencias (IA, nuevas redes)	Debe ser estratégico, que sepa analizar, que pueda tomar decisiones	El desempeño del profesional es bastante bueno, los jóvenes saben manejar diferentes plataformas, de todas formas, hay que acompañarlos en el proceso.
DIRCOM07	Que sepan escribir y que sean empáticos	Rubro digital, influencers.	Tiene que saber escuchar y saber comunicar, saber tomar decisiones, debe tener esta capacidad de análisis y síntesis	El desempeño del profesional es regular, le falta ese lado creativo y estratégico.
DIRCOM08	Investigar al entorno y al mercado	Conocimiento profundo de públicos.	Saber comunicar y alinearse al objetivo corporativo	El desempeño profesional es regular, la relacionista pública viene a sumar, a trabajar en conjunto, pero es importante que haya un trabajo en equipo.
DIRCOM09	Finalmente, que enseñen humanidades, CCSS	Análisis de entornos	Debe conocer cómo gestionar, saber administrar, sus tiempos y recursos	El desempeño actual de los comunicadores es básico.

4.1.1. Categoría 1: Perfil profesional.

a. Subcategoría 1: competencia profesional

Los directores de comunicación (DIRCOM) consideran que debe mejorarse la enseñanza por medio de una perspectiva holística, destacando el relacionamiento, la equidad de género, la responsabilidad social y la sostenibilidad, en el marco de un sistema sólido de principios y valores. Además, mencionan como importante que los egresados o estudiantes tengan habilidades en investigación, que se incursionen en las humanidades, y que se refuerce la formación en redacción.

Sobre las tendencias a tenerse en cuenta para la competencia profesional, sostienen que los profesionales de las Relaciones Públicas deben involucrarse con temas de responsabilidad social, sostenibilidad, el capitalismo de *stakeholders*, el *Key performance indicator* (KPI), la inteligencia artificial y la gestión con influencers. Acerca del ejercicio profesional, destacan la empatía, la adaptación al cambio, estar debidamente informado, la resolución de conflictos y de crisis, y la escucha mediática, digital y social.

A la pregunta sobre qué recomendarían para mejorar la enseñanza de los futuros relacionistas públicos y comunicadores sociales, los DIRCOM01, DIRCOM04, DIRCOM08 y DIRCOM09, orientaron sus respuestas por una enseñanza holística que involucre ciencias humanas, ciencias sociales, el conocimiento del entorno que rodea a la organización. El DIRCOM09 sostiene “Debe de ponerse énfasis en temas de humanidades, como sociología, filosofía, antropología, le agregaría, psicología, a un nivel de introspección”. Los DIRCOM06 y DIRCOM07 se limitaron a

decir que se les enseñe a escribir. La Tabla 14, presenta la categoría 1: perfil profesional – subcategoría 2: competencia personal.

Tabla 13

Muestra: directores de Comunicación

Categoría 1: Perfil Profesional – Subcategoría 2: Competencia Personal

GRUPO	PREGUNTAS				
DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	Conductas del profesional de Relaciones Públicas 5. ¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?	Capacidades del relacionista público 6. ¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?	Estrategias empleadas en el ejercicio profesional 7. ¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe tener el profesional de las relaciones públicas?	Identidad profesional 8. ¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?	Adaptación al cambio y al medio 9. ¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?
DIRCOM01	Curiosidad para la creación de mensajes	Curioso, proactivo.	La capacidad de síntesis para contar historias	Empatía y redacción. Capacidad de relacionamiento, pensamiento crítico es una capacidad que también evalúo. Enfoque cliente (customer service) y enfoque colaborador (employee experience).	Sí, sí, en habilidades blandas y sostenibilidad.
DIRCOM02	Pensamiento crítico y planificación	Ético y capaz de autogestionar su propio aprendizaje.	El estudiante debe ser curioso y saber discernir sobre los objetivos de la empresa	La proactividad.	Sí. En la Universidad de Piura invitan expertos a las aulas
DIRCOM03	Investigación, lectura, análisis de la coyuntura	Hábito de estar informado de lo que pasa en el país.	La puntualidad. La capacidad de autogestionarse.	Yo siempre le pongo casos para que resuelva.	Yo encuentro mucha deficiencia, porque se aprende en la cancha, no en aula. Falta pinceladas de asuntos públicos y de realidad actual.
DIRCOM04	Diseño de planes con indicadores	Resiliencia, y leer las noticias.	Bueno deben ser capaces de prever distintos escenarios.		

DIRCOM05	Finanzas, Excel, redacción.	Romper el miedo, proactivo, empático	Adaptarse con facilidad a los cambios	Para mí es importante su capacidad de empatizar con la compañía.	Solo en redes, pero como profesión aún falta.
DIRCOM06	Que no tengan miedo de ser proactivos.	Tiene que ser una persona sociable.	Extrovertido para afrontar el día a día.	Redacción y estructurar un plan.	Están mejores formados, se meten a la cancha y aprenden, son super buenos.
DIRCOM07	Comprensión, escucha, análisis y conclusiones	Que sepa lidiar con el conflicto	Empático y proactivo	Observo su honestidad.	Algunos profesionales se han ido muy a la innovación y otros que están muy tradicionales.
DIRCOM08	Relacionamiento, investigación del entorno.	Trabajo en equipo, y apertura	Capaz de relacionarse y observar	Capacidad de apertura	Sí están actualizados, pero les falta experiencia.
DIRCOM09	Escucha, pensamiento crítico, perfil político.	Saber cómo comunicarse de forma verbal y no verbal.	Saber pensar	Redacción y la forma de pensar	No están actualizados.

b. Subcategoría 2: competencia personal

En cuanto a la subcategoría competencia personal de la categoría uno, perfil profesional, los DIRCOM recomiendan que el profesional cuente con competencias y habilidades como curiosidad, creatividad en el diseño y estructura del mensaje, pensamiento crítico, investigación, lectura de la coyuntura, planificación, dominio de programas de manejo de data, finanzas. Sobre las habilidades a tenerse en cuenta para la preparación de futuros profesionales el DIRCOM01 dijo curiosidad, el DIRCOM02 pensamiento crítico, el DIRCOM03 investigación y el DIRCOM07, escucha activa. Además, que desarrollen la escucha, la proactividad, el relacionamiento, el conocimiento del entorno, la resiliencia, la ética, el trabajo en equipo y la comunicación verbal y no verbal.

Acerca de las competencias que evalúan los DIRCOM a los profesionales de las Relaciones Públicas, destacaron la empatía, la redacción, el relacionamiento con los medios, el pensamiento crítico, la casuística, el planeamiento, la redacción y sus niveles de honestidad. En cuanto a las competencias el DIRCOM01, mencionó la curiosidad y la proactividad, mientras que el DIRCOM06 dijo sociabilidad.

Preguntados sobre la adaptación al cambio, dijeron que hay deficiencias, que aprenden en el campo mismo y que desconocen el tema de asuntos públicos. Sin embargo, aclararon que son muy buenos en redes, notándose que se van a los extremos (muy innovadores o tradicionales). El DIRCOM04 dijo “faltan pinceladas de asuntos públicos y de realidad actual”. La Tabla 15 presenta la categoría 1: perfil profesional – subcategoría 3: competencias académicas.

Tabla 14

Muestra: directores de comunicación

Categoría 1: Perfil Profesional – Subcategoría 3: Competencias Académicas

GRUPO	PREGUNTAS			
DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	Perfil de los egresados de la carrera de relaciones públicas 10. ¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?	Contenido curricular 11. ¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?	Formación de competencias en el profesional 12. ¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?	Educación basada en competencias 13. ¿Qué conocimientos específicos?
DIRCOM01	La empatía en el relacionamiento intercultural	Debe saber finanzas, y presupuesto.	Pensamiento crítico	Semiótica.
DIRCOM02	Adaptarse a la organización, a los cambios, a la sostenibilidad.	Inteligencia emocional.	Gestión de indicadores.	La mística del profesional del PR
DIRCOM03	Primero responsable, con ganas de aprender y de desaprender, proactivo	Comprensión lectora y redacción.	Ser objetivo e imparcial	Entorno y redacción
DIRCOM04	Redactor y gestor de crisis.	Investigación, análisis y síntesis, inteligencia emocional.	Investigación, asuntos públicos.	Conocer sobre impacto medioambiental
DIRCOM05	La adaptación al cambio y trabajo en equipo es parte vital para el perfil.	Comprensión lectora, finanzas, dirección y gestión.	KPI'S (indicadores) management.	Publicidad, branding.
DIRCOM06	Criterio para poder comentar ideas que generen valor a la conversación.	Que sepan entender la lógica de un budget.	Conocer los procesos de una organización.	Crisis, comunicación digital, comunicación audiovisual.

DIRCOM07	Para mí deben ser proactivos, creativos, y relacionamiento.	Presupuesto y análisis de indicadores.	Análisis de la y toma de decisiones	Saber interrelacionarse
DIRCOM08	Capacidad de aprender.	Debe de tener comprensión lectora.	Solucionar conflictos.	Expresarse bien
DIRCOM09	Flexible, pensamiento crítico, gestor del tiempo.	Humanidades, ética, política.	Investigación y análisis de datos.	Management, finanzas, presupuesto, sostenibilidad.

c. Subcategoría 3: competencias académicas

Entrando a la subcategoría denominada competencias académicas, los DIRCOM aseguraron que el perfil del egresado debe tener en cuenta la empatía, el relacionamiento, la capacidad de adaptación al cambio, la redacción eficiente, la gestión de crisis, el pensamiento crítico y la proactividad. El DIRCOM01 se pronunció sobre la empatía en el relacionamiento y el DIRCOM07 sobre la productividad.

Al tocar el tema del contenido curricular, recomendaron que se incorpore materias de finanzas, presupuesto, inteligencia emocional, comprensión lectora, redacción, investigación, y humanidades. El DIRCOM01 dijo que “el contenido curricular debe considerar finanzas y presupuesto”, mientras que el DIRCOM04 se pronunció a favor de la investigación.

A la pregunta específica sobre competencias académicas, recomendaron el pensamiento crítico, indicadores de gestión, la capacidad de investigación, asuntos públicos, estructura, formulación y aplicación de KPIs, el conocimiento de los procesos de la organización, el análisis, la toma de decisiones, la solución de conflictos y el conocimiento de bases de datos.

En esta parte, destacan, entre las más importantes, el DIRCOM05 que se pronunció sobre la importancia de aplicar KPIs, el DIRCOM07, en el análisis y toma de decisiones, el DIRCOM08, por la solución de conflictos, y el DIRCOM09 dijo que entre las competencias específicas debe estar el management, las finanzas y el presupuesto.

Ahondando en los conocimientos específicos que deben impartirse a nivel educativos, recomendaron semiótica, estudio de entornos, redacción, impacto medioambiental, publicidad, crisis, comunicación digital, capacidad de relacionamiento, *management* y finanzas. La Tabla 16 presenta la categoría 2: agente estratégico de cambio – subcategoría 1: agente de cambio.

Tabla 15

Muestra: directores de Comunicación

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 1: Agente de cambio

GRUPO		PREGUNTAS			
DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	Agente de cambio externo	Agente de cambio interno	Cambio en los procesos	Cambios en la cultura de la organización	
	14.- ¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?	15.- Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o director de Comunicación, con trayectoria, ¿Me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?	16.- Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿Cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las Relaciones Públicas?	17.- Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?	
	DIRCOM01	El liderazgo consciente, líder para los otros	Del área de recursos humanos subió al lado del CFO, tienes al CCO, Chief Communication Officer. Se ha evolucionado hacia la relación con sus stakeholders.	Ahora los jóvenes ya tienen incorporados el chip de ser eficientes, creo que la tecnología les ha permitido ello.	La evalúo mediante un caso. La proactividad tiene que ser innata en cuanto a relacionamiento que debe ser estratégico.
	DIRCOM02	Escucha activa.	El propósito, la agilidad, la sostenibilidad, y la toma decisiones.	Evalúo la eficiencia a través de la gestión del tiempo y del presupuesto.	Yo evalúo la proactividad a través de plantear objetivos.
	DIRCOM03	Temple, porque hay chicas que se derrumban.	Ha evolucionado la tecnología, y las comunicaciones.	Tiene que ser eficiente y eficaz a la vez. Yo evalúo a un profesional por su gestión del tiempo	Yo lo evalúo a través de su creatividad, porque busca hacer más cosas.
DIRCOM04	Inteligencia emocional, habilidades de comunicación y relacionamiento.	Construcción de reputación, mapeo de riesgos, de públicos y director de orquesta.	Por la capacidad de flexibilidad, adaptabilidad, creatividad y gestión del tiempo.	La proactividad se evalúa a través de la investigación y la curiosidad y atención.	

DIRCOM05	Comunicación efectiva y capacidad de inspirar a otros.	No ha cambiado, siguen en notas de prensa, influencers; sí ha cambiado el rol interno.	Lo evalúo por tiempo y calidad del producto.	Cuando se adelanta a la posible crisis, y cuando busca noticias a la interna.
DIRCOM06	Empatía, capacidad de escucha y analítica	Evolución positiva, el relacionista tiene relevancia, sobre todo en crisis. Hoy es stakeholder management.	Por los reprocesos que existen. Cuando veo que rebota un arte o un video, entonces hay un tema de ineficiencia.	Mido la proactividad en la capacidad de entregar algo de una manera diferencial.
DIRCOM07	Escucha activa, capacidad de relacionamiento y trabajo en equipo.	No he visto mucho cambio a pesar de la evolución digital.	Que sea organizado, planear su tiempo, planificar hacia futuro, adaptarse al cambio y criterio para identificar y separar lo urgente de lo importante.	Yo evalúo la proactividad a través de las ideas que me traigan sin que se las pida.
DIRCOM08	Orientado a resultados, flexibilidad, liderazgo y una comunicación eficaz.	Ahora mi estrategia de comunicación es digital, con una comunicación más humana.	Mido objetivos.	Debería medirse sobre las metas que uno tiene y el plus que se le da ello.
DIRCOM09	Flexible, trabajar en equipo.	Hay una evolución más del mercado que de la carrera.	Eficiencia, orden y poder gestionar recursos, tiempo.	A través de propuestas que brindan, yendo más allá de que se les pide.

4.1.2. Categoría 2: agente estratégico de cambio

a. Subcategoría 1: agente de cambio

A continuación, se interpretan los principales resultados de la categoría dos: agente estratégico de cambio, de acuerdo con la subcategoría llamada agente de cambio, según las respuestas de nueve directores de comunicación.

En ese sentido, se describen respuestas sobre preguntas acerca del relacionista público como agente del cambio externo, cambio interno, como gestor del tiempo, su proactividad, su eficacia organizativa como gestor de conflictos, de la cuestión administrativa, digital, de su rol de asesor o técnico, su creatividad para planificar, elaborar mensajes, y de redactar previo análisis del entorno.

Acerca del rol del relacionista como agente social de cambio externo, los entrevistados dijeron que los profesionales de Relaciones Públicas deben tener habilidades de liderazgo, escucha activa, temple, inteligencia emocional. El DIRECOM04 afirmó que debe tener capacidades de comunicación y relacionamiento. Los otros centraron sus respuestas en el trabajo en equipo, empatía, capacidad de escucha y análisis. El DIRCOM01 se pronunció sobre el liderazgo, el DIRCOM02 sobre escucha activa, el DIRCOM03, sobre el temple. El DIRCOM04 dijo que “debe tener capacidades de inteligencia emocional, de comunicación y de relacionamiento”, el cual coincidió con el DIRCOM07 y el DIRCOM09.

Sobre la condición de agente de cambio interno y la forma cómo ha evolucionado, los entrevistados sostienen que ha evolucionado hacia el relacionamiento con sus *stakeholders*, hacia el propósito corporativo, la

sostenibilidad, y su contribución a la toma de decisiones. También afirman que se ha ido orientando hacia temas como la construcción de reputación, mapeo de riesgos, gestión de crisis, y apego al mercado. El DIRCOM01 se inclinó por el relacionamiento, el DIRCOM02 por el propósito corporativo, la sostenibilidad y la toma de decisiones; Sin embargo, los DIRCOM05 y DIRCOM07 aseguran que no ha evolucionado quedándose en la nota de prensa sin mostrar interés en su evolución digital. La Tabla 17 demuestra la categoría 2: agente estratégico de cambio – subcategoría 2: eficacia organizacional.

Tabla 16

Muestra: directores de Comunicación

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 2: Eficacia Organizacional

GRUPO		PREGUNTAS				
DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	Colaboración personal	Colaboración de equipo	Liderazgo transformacional	Estrategias laborales	Gestión de cambios	
	18.- ¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	19.- Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	20. Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?	21. ¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?	22. Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	
	DIRCOM01	Sí se considera la gestión del tiempo del profesional.	Si vemos la gestión de conflictos internos y externo, debiendo haber empatía.	El PR tiene que ver manejo de presupuestos.	Sí ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	No creo que la habilidad blanda sea algo que se pueda medir.
	DIRCOM02	Sí, tomo en cuenta la gestión del tiempo	Sí evaluó la capacidad de solucionar conflictos de una forma asertiva.	Yo evaluó la capacidad administrativa que no genere gastos.	Sí, tiene que contribuir con el cumplimiento de objetivos y metas.	Sí evaluamos las habilidades blandas.
DIRCOM03	Sí, se busca que gestione su propio tiempo, con eficiencia y eficacia.	Lo evaluó, a través del comportamiento, el querer trabajar siempre en equipo.	Más que ser rentable es ser estratégico, que no sea bombero.	Sí, ayuda al cumplimiento de metas y objetivos acompañando en la toma de decisiones.	Sí se toma en cuenta las habilidades blandas, lo cual lo evaluó en tiempos de presión.	

DIRCOM04	Sí tomo en cuenta la gestión del tiempo, y eso cae dentro del saco de la planificación,	Gestionar conflictos es difícil, pero creo que es una dificultad que afrontan los profesionales.	Hay que coordinar acciones con el CEO para ver el asunto presupuestal.	Sí. Los objetivos de comunicación van de la mano de los objetivos de negocio y estos deben ser clarísimos.	Sí claro, siempre se toma en cuenta esta capacidad. Creo que la mejor manera de medir es a través de los KPI'S.
DIRCOM05	Siempre se toma en cuenta la gestión del tiempo.	Deben saber gestionar los conflictos, separando lo personal de lo laboral.	Primero es importante saber si la propuesta responde a los pilares de la organización. El presupuesto debe estar en esa línea Las propuestas que presenten se deben ajustar al presupuesto destinado para el área A los alumnos se les debe enseñar presupuesto con precisiones.	Sí ayuda al cumplimiento de metas y objetivos del negocio.	Es en el día a día donde se evalúa si es capaz de afrontar los de cambios.
DIRCOM06	La gestión del tiempo pasa por la priorización de un proyecto.	Tenemos en cuenta la gestión de conflictos, sabiendo que se va a ganar o se va a perder.	Las acciones deben estar ligadas a los objetivos del negocio, de acuerdo con la realidad del presupuesto asignado.	Sí totalmente de acuerdo	Sí, se evalúa su adaptación al cambio.
DIRCOM07	Sí, es importante la gestión del tiempo debido a la vorágine del día a día.	Sí, es importante la capacidad de gestionar conflictos, sobre todo si van a trabajar en una agencia de Relaciones Públicas.	El reto está en saber dosificar acciones que no requieran de mucha inversión.	Sí, debería ayudar al cumplimiento de metas y objetivos de la organización.	Sí, tomo en cuenta esta capacidad de gestión del cambio lo importante es moverse hacia adelante.
DIRCOM08	Sí, es importante la gestión del tiempo.	Es necesario que el profesional tenga la capacidad de lidiar con conflictos.	Los profesionales no saben cómo ser rentables.	Las metas y objetivos dependerán de la valoración que den los directivos a la comunicación. Sí, el RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos, hasta logran superar.	Sí, es importante la gestión de adaptación al sobre todo tratándose de las nuevas herramientas de relacionamiento Sí tomo en cuenta la capacidad de adaptación al cambio, que tiene que ver con la flexibilidad.
DIRCOM09	No se toma en cuenta la gestión del tiempo.	Sí evalúo la capacidad de lidiar con conflictos, que está relacionada con el trabajo en equipo.			

b. Subcategoría 2: eficacia organizacional

Acerca de la subcategoría Eficacia organizacional, de la categoría 2 Agente estratégico de cambio, los entrevistados respondieron a una serie de preguntas que tienen que ver con la gestión del tiempo, la capacidad de gestionar conflictos, la capacidad de ser rentables, la capacidad de cumplir con los objetivos de la oficina, y sobre la capacidad de adaptación al cambio.

Con relación a la gestión del tiempo, todos coincidieron en que es necesario evaluar a los comunicadores sobre esta capacidad, por cuanto aportará a la productividad. También hubo consenso en el sentido de que se les evalúa la capacidad de gestionar conflictos.

En cuanto a la eficacia organizacional los DIRCOM02, DIRCOM03, DIRCOM04, DIRCOM05, DIRCOM07 y DIRCOM09, coincidieron en que el profesional debe gestionar su tiempo para demostrar eficiencia y orden; mientras que en el plano de la innovación empresarial, a la pregunta de cómo evaluarían la proactividad, dijeron de manera dispersa: DIRCOM01, la productividad es innata, DIRCOM02, se da cuando el profesional plantea objetivos, DIRCOM03, cuando se muestra creativo, DIRCOM04, a través de la investigación, y DIRCOM09, a través de sus propuestas concretas.

Sin embargo, sobre la capacidad administrativa, donde la rentabilidad sea una característica del relacionista público y/o comunicador corporativo, los entrevistados tuvieron respuestas distintas. Unos dijeron que se debe tener en cuenta que sus propuestas no generen gastos, otros aseguraron que los prefieren estratégicos a rentables. El DIRCOM09 dijo “estos profesionales no saben cómo ser rentables”.

Finalmente, las entrevistas coincidieron en sus respuestas en el sentido de que los profesionales cumplen con los objetivos que se les encomienda, y se adaptan fácilmente al cambio. La Tabla 18 apunta a la categoría 2: agente estratégico de cambio – subcategoría 3: innovación empresarial.

Tabla 17

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 3: Innovación Empresarial

GRUPO	PREGUNTAS					
DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado 23. En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?	Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado 24. En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.	Practicidad para hacer y ejecutar 25. Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?	Creatividad 26. Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?	Organización para cumplir objetivos 27. El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿Cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿Se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?	Ventaja competitiva 28. Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis?
	Hablan un lenguaje que no necesariamente los altos directivos de la organización y la gente van a entender.	Sobre el ecosistema digital, deben tener la capacidad de integración ya que lo digital es una parte, que debe estar integrada al plan	El profesional PR cumple un rol estratégico, asesor, que define cuál es el relacionamiento con los stakeholders.	En mi caso, mido cómo la profesional arma los mensajes para cada uno de sus públicos	Para hacer un plan estratégico se debe conocer cuál es el objetivo que se quiere lograr.	Antes de comunicar estudiamos el entorno. Por ejemplo, somos auspiciadores de la Liga, pero le decimos a

		general de comunicación				Marketing que no lo diga por la crisis del fútbol y de la Liga.
DIRCOM02	La mayor deficiencia es creer que la digitalización es colocar cosas en Internet.	No debería meterse en entender todo lo digital, pero sí saber la parte operativa y a qué público impacta.	Tienen un rol asesor, pero seguimos en la operatividad.	Tiene que conocer cómo funciona la organización y cómo funciona el área a la que estás aportando, entender su público, a quién se dirige, etc.	Sí se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias pero que estén alineadas a los objetivos de la organización.	No evalúo ello, siento que la capacidad de análisis y redacción ya viene de por sí con el comunicador.
DIRCOM03	Una gran deficiencia es la atención por lo que estás haciendo en el marco la tecnología.	Deberíamos ampliar nuestros conocimientos, ir capacitándonos porque la tecnología es muy cambiante	Debe tener los dos roles, que vayan de la mano.	Su creatividad la evalúo a través de su capacidad de síntesis y su capacidad de reconocer dónde está lo más resaltante de la información.	Yo evaluaría la planificación a través de la realización de actividades.	Es básico, esa capacidad de análisis, de comprender, de conocer tu entorno, de conocer todos tus stakeholders y también el saber redactar. El relacionista público tiene que ser el más informado de toda la organización, tiene que saber analizar su entorno, y sobre todo debe saber plasmarla de forma estratégica para ver de qué forma estas
DIRCOM04	Falta de capacidad de unir planes de comunicación online y offline.	En redes sociales, el tema de redacción sigue siendo extremadamente importante.	Ya no somos solo operativos, tenemos mayor liderazgo.	Considero que la elaboración de los mensajes clave va por un lado mucho más estratégico, va por un tema de visión estratégica, conocimiento del negocio.	La gestión del tiempo es fundamental para crear el plan estratégico, ya que gana el día a día.	

						noticias pueden llegar a afectar a la empresa.
DIRCOM05	No hay un real conocimiento de las plataformas.	Deben conocer de cómo es el lenguaje en redes, deben saber sobre KPI'S, para ver el rendimiento de los contenidos.	EL rol es de asesor para la organización.	Para evaluar mensajes clave coloco mensajes negativos para que los convierta en positivo.	El planeamiento estratégico es vital porque la improvisación es negativa.	Sí se evalúa, sobre todo la capacidad de transmitir mensajes, que lo que uno escriba se pueda comprender. Es importante evaluar qué tanto se informa la persona del contexto actual, de la coyuntura, y ver cómo vincula ello con su trabajo, con su sector, etc.
DIRCOM06	La generación senior se resiste al cambio y los jóvenes creen que la cuestión digital es el centro del mundo.	Deber ser una persona curiosa, que investigue, conocer a fondo cómo funcionan las diversas herramientas, plataformas.	Para saber asesorar tiene que ser un técnico.	Falta esta capacidad estructuración lógica de mensajes para entrenar voceros.	Falta ilustrar al táctico sobre lo estratégico que hay detrás.	Sí claro, siempre evalúo la capacidad de redacción y análisis, es importante para que se puedan tomar decisiones estratégicas.
DIRCOM07	El error es que siguen centrados en lo tradicional.	Es importante que conozcan las plataformas digitales, y a sus públicos.	Debe ser operativo y, a la vez, asesor.	Creo que debe haber una estructura para la elaboración de mensajes clave, deben de responder a un objetivo, deben ser coherentes y alineados a lo que la organización quiere conseguir.	Debe tener capacidad de realizar un buen planeamiento estratégico.	Sí claro, siempre evalúo la capacidad de redacción y análisis, es importante para que se puedan tomar decisiones estratégicas.

DIRCOM08	Un grave error es no conocer el entorno digital en el que se desenvuelve la organización.	Debe conocer al público de cada plataforma digital.	Debe tener ambos roles, de técnico y de asesor.	Creo que falta darle mayor énfasis al tema de la redacción de mensajes clave, en sectores como la política, la creatividad en los mensajes claves es casi nula.	Primero deben saber cuáles son los objetivos de la empresa.	Yo evalúo ello, a través del día a día, evalúo que los mensajes que ellos elaboren tengan la narrativa de la organización y de qué forma esa narrativa se alinea con otros mensajes clave. Sí se evalúa, es importante que sepan analizar el entorno, deben saber qué está sucediendo al rededor para que puedan tomar decisiones.
DIRCOM09	Una deficiencia profesional es la falta de análisis.	El PR debe poder entender cómo funcionan el ecosistema, pero sobre todo debe analizar la información que recibe.	El relacionista público debe tener un rol asesor.	Es importante tener en cuenta la calidad, capacidad para poder elaborar algo de valor.	Sí es importante la capacidad de planeamiento estratégico, porque genera pensamiento crítico.	

c. Subcategoría 3: innovación empresarial

En torno a la subcategoría 3 Innovación empresarial, de la categoría 2 Agente estratégico de cambio, los entrevistados respondieron a una serie de preguntas sobre cuál es la mayor deficiencia que tienen los profesionales en lo digital, cuál es la competencia digital que deben priorizar, cuál debe ser el rol del profesional (asesor o técnico), cómo es evaluada su creatividad en la elaboración de mensajes claves para la organización, cómo se evalúa su capacidad de planeamiento y cuál es su nivel de redacción y de análisis del entorno, como ventaja comparativa frente a otros profesionales.

Sobre la mayor deficiencia que tienen en lo digital hubo una dispersión de las respuestas, mayormente cuestionadoras de los profesionales. El DIRCOM02 Dijo, “ellos creen que en internet debe colocarse de todo”, El DIRCOM08 indicó “no conocen las plataformas”. El DIRCOM04 sostuvo que no saben integrar planes off line y online.

Acercas de qué competencias digitales deben tener, los entrevistados sostuvieron que tienen que saber integrar el plan digital al plan comunicación de la organización. También recomendaron que conozcan las plataformas y a sus públicos. El DIRCOM01 señaló que deben saber integrar planes off line y online, mientras que el DIRCOM02 recomendó que solo se limiten a lo operativo y que no pretendan conocer todo el ecosistema digital. El DIRCOM05 insistió en que deben conocer los KPIs, en tanto que los DIRCOM07 y DIRCOM08 recomendaron que deben ser conocedores de sus públicos. En cuanto a si deben ser asesores o técnicos, las respuestas se repartieron entre asesores, y asesores y técnicos a la vez. Los DIRCOM 03, DIRCOM06, DIRCOM07 y DIRCOM08 coincidieron en que

deben ser asesores y técnicos a la vez; mientras que los DIRCOM01, DIRCOM05 y DIRCOM09 dijeron solo asesor.

En cuanto a cómo se evalúa la creatividad en el proceso de elaboración de mensajes claves, el DIRCOM01 dijo que observa cómo arma el mensaje para determinado público, el DIRCOM02 ve la capacidad de síntesis, el DIRCOM03 cuestiona la falta de lógica, aunque el DIRCOM04 es más radical y dice que la capacidad es nula. Sobre cómo evalúan la capacidad de planeamiento, el DIRCOM01 y el DIRCOM08, dijeron que deben tener claro el objetivo, mientras que el DIRCOM05 y el DIRCOM09 precisaron que la capacidad de planeamiento es fundamental. Finalmente, acerca de si evalúan el nivel de redacción y análisis del entorno, como una ventaja competitiva del perfil profesional, los DIRCOM04, DIRCOM06 y DIRCOM09, recomendaron que deben saber analizar el entorno.

Asimismo, hubo consenso en que el profesional de las Relaciones Públicas y comunicador corporativo debe ser, en principio, un conocedor del entorno de su organización para que los mensajes y los textos que redacte y elabore, sean efectivos. También coincidieron en el sentido de que deben tener capacidad de planeamiento.

4.2. Consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa

De la misma forma que se trabajó la información obtenida de los directores de comunicación, se procedió a la elaboración de matrices con las respuestas de los consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa, parte de la muestra del presente estudio, como muestra la Tabla 19, con los datos de los consultores de Relaciones Públicas.

Tabla 18

Muestra: Consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa

Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 1: Competencia profesional

GRUPO	PREGUNTAS			
CONSULTORES DE RRPP Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	Programas educativos 1. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?	Malla curricular 2. ¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?	Ejercicio profesional eficiente 3. ¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?	4. ¿Cómo es el desempeño profesional?
CON01	Que enseñen más práctica y menos teoría.	Los chicos están preparados, en diseño en edición.	Entre las competencias debe tener un nivel intermedio o avanzado de inglés.	El desempeño debe centrarse en el análisis profundo de la situación y de las necesidades del cliente
CON02	Acercar la enseñanza a la industria.	Debe enseñarse análisis de datos, sobre comunicación digital.	Las competencias deben ser investigación y redacción.	Su desempeño es que tienen poca experiencia, pero se adaptan, otros saben, pero su comportamiento es inadecuado.
CON03	Enseñar casuística internacional y tendencias tecnológicas.	Debe enseñarse ética, tecnología digital, IA, reputación, propósito de marca.	Debe tener habilidades de comunicación escrita, verbal, planificación, liderazgo y habilidades diplomáticas.	En su desempeño debe ser capaz de comunicarse a través de las plataformas digitales para construir relaciones.
CON04	Qué sepan grupos mediáticos y medios más importantes del país.	Debe enseñarse gestión de influencers y content creators.	Debe ser investigador y estratégico.	Su comportamiento debe ser ético, nivel de excelencia, y gestor de controversias o crisis.
CON05	Formar en herramientas digitales, en estrategias y exigencias del cliente.	Debe enseñarse uso del Chat GPT y social listening.	Estratega, debe ser capaz de tener mapeado conocedor de entornos, gestor de crisis y capaz de entender al cliente.	Óptimo y con correcta adecuación al entorno.

CON06	Reforzar en análisis de la realidad cultural.	Debe enseñarse los alcances de las Relaciones Públicas y gestión de crisis.	Debe poder adaptarse al cambio, conocer teoría y mapeo de públicos.	Es vital que sepa poner en práctica lo que ha estudiado
CON07	Enseñar a ser analíticos, a cuestionar siempre las cosas.	Debe enseñarse análisis del entorno	El profesional debe saber redactar textos e interpretar datos.	En creatividad su desempeño es bueno y hay potencial
CON08	Enseñar a verter la teoría en la experiencia cotidiana.	Debe enseñarse a integrar las tácticas de redes al plan estratégico.	Deben saber investigar, contextualizar, interpretar la información y planificar.	Sobre su desempeño aún falta que se desarrolle más.
CON09	Enseñar a distinguir entre Relaciones Públicas y Comunicación corporativa.	Debe enseñarse sobre la tendencia de la comunicación digital.	Debe tener una mirada holística, respecto de la organización.	Considero que es muy operativo, por lo que debe ser más estratega.

4.2.1. Categoría Perfil profesional

a. Subcategoría 1: Competencia profesional

Sobre la subcategoría 1 denominada “Competencia profesional” correspondiente a la Categoría 1 “Perfil profesional” los consultores en Relaciones Públicas y respondieron a preguntas sobre cómo mejorar la enseñanza universitaria, qué debe enseñarse, qué debe contener el perfil profesional y cómo es su desempeño.

Acercas de cómo mejorar la enseñanza, los consultores tuvieron respuestas disímiles. El CON01 dijo que debe haber más teoría que práctica, mientras que el CON02 sostuvo que la academia debe ser llevada a la industria. El CON03 señaló que debe haber más casuística. Mientras que el CON06 pidió que deben ser más analíticos.

En cuanto a qué debe enseñarse, hubo también dispersión, y el CON02 pidió análisis de datos digitales, el CON03, se inclinó por la Inteligencia artificial, la reputación, la ética y el propósito de marca. Los otros optaron por la gestión de influencers, content creators, chat gpt, social listening, gestión de crisis, análisis del entorno y planificación estratégico.

Los entrevistados también se refirieron a las competencias que debe tener el perfil profesional de las Relaciones Públicas. El CON01 pidió enseñanza del idioma inglés a nivel intermedio y avanzado, la investigación, la redacción, el CON02 habilidades de comunicación oral y escrita, comunicación en plataformas digitales; el CON08, investigación, y el CON09 sugirió una mirada holística. La Tabla 20 trae la categoría 1: perfil profesional – subcategoría 2: competencia personal.

Tabla 19

Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 2: Competencia personal

GRUPO	PREGUNTAS				
CONSULTORES DE RRPP Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	Conductas del profesional de Relaciones Públicas 5. ¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?	Capacidades del relacionista público 6. ¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?	Estrategias empleadas en el ejercicio profesional 7. ¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe tener el profesional de las relaciones públicas?	Identidad profesional 8. ¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?	Adaptación al cambio y al medio 9. ¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?
CON01	Deben enseñarles a conocer la realidad nacional, economía.	Una competencia esencial es la comunicación asertiva.	Capacidades: Escucha activa y ser asertivo.	Se evalúan competencias: Buena redacción, lectores, capacidad de adaptación.	Sobre si son actualizados: Sí, en redes e influencers.
CON02	Es importante que se enseñe a ser eficaz y eficiente	Competencias: Saber escribir y ser curioso.	Capacidades: respuesta rápida a los clientes.	Buena redacción, análisis, evaluamos sobre sus experiencias personales.	No creo.
CON03	Deben prepararlos en ética, liderazgo, reputación, marca, liderazgo, tecnología, planificación. Deben reforzar en planeamiento	Competencias: comunicativo, creativo, organizado, multifuncional, trabajo en equipo.	Capacidades: Ética, comunica oral, escrita, liderazgo, asesoría, consultoría.	Comunicación oral, escrita, planeamiento, creatividad, liderazgo, ética.	Sí, el conocimiento de las Relaciones Públicas sigue las tendencias del mercado.
CON04	estratégico, segmentación de medios.	Competencias: analítico, previsor de escenarios y conflictos.	Capacidades: Planeamiento rápido, seguridad en sus decisiones de asesoramiento.	Planeamiento, panorama de medios local.	Aún no en herramientas digitales e Inteligencia Artificial.
CON05	Pensamiento crítico, estrategia, empatía y trabajo en equipo	Empatía y asertividad.	Comunicación verbal (oratoria), negociación, persuasión.	Redacción, resolución de conflictos y negociación.	Se debe priorizar habilidades digitales.

CON06	Inteligencia emocional Y relaciones interpersonales.	Empático y con deseo de servicio.	Ilustrado, investigador.	Su desempeño académico y redacción.	Estamos en transición y no podemos decir que estén debidamente actualizados.
CON07	Pensamiento crítico y redacción.	Curiosos, con capacidad de decir no.	Íntegros, honestos, líderes, humildes, con actitud empresarial.	Redacción, entendimiento del mercado, y ganas de aprender.	Sí son actualizados, ya que debemos educar a las organizaciones sobre nuestra labor.
CON08	Enseñarles a sostener su postura con argumentos sólidos.	Analítico, Conocedor del contexto.	Desenvolverse en diferentes escenarios, y capaz de decir no.	Redacción.	En las universidades veo que no.
CON09	Inteligencia emocional, gestión de conflictos, y pensamiento crítico.	Debe ser proactivo, debe tener esa iniciativa de proponer cosas.	Escuchar y aprender.	Innovación y creatividad en estrategias de comunicación.	No son conocimientos actualizados acorde al mercado.

b. Subcategoría 2: competencia personal

Sobre la Tabla 20, la subcategoría 2, referida a la Competencia personal, los consultores en Relaciones Públicas y comunicación corporativa respondieron a preguntas sobre las habilidades en que deben ser preparados, las competencias personales, las capacidades que son evaluadas para seleccionar a los profesionales, y si sus conocimientos son actualizados al mercado.

Acercas de los temas o habilidades en que deben ser preparados, el CON01 dijo realidad nacional, el CON02, ética, liderazgo, nuevas tecnologías, planificación estratégica. El CON06 se inclinó por la inteligencia emocional y las relaciones interpersonales, mientras que el 09 se refirió a la gestión de conflictos y proactividad.

Sobre las capacidades que deben tener los profesionales, el CON01 recomendó la escucha activa, el CON02, servicio a los clientes, y el CON03 la ética. Otros mencionaron la comunicación oral, escrita, liderazgo, planeamiento, oratoria, la capacidad de negociación, de investigación, sobre todo la honestidad.

A la pregunta de qué competencias se evalúan al seleccionar a un profesional de Relaciones Públicas, el CON02 sugirió que deben tener buena redacción, el CON03 habilidades de comunicación oral y escrita, el CON04 planeamiento, y el CON05, redacción y resolución de conflictos.

En relación con la pregunta sobre si los conocimientos del relacionista público están acordes al mercado, el CON01 dijo que sí, mientras que el CON02 sostuvo que no. Los siguientes Consultores que afirmaron que sí, explicaron que están aplicados en redes sociales y en el vínculo con influencers. Los que dijeron que no, señalaron que les falta involucrarse con la cuestión digital y la inteligencia artificial.

Otros consultores prefirieron señalar que estamos en plena transición de lo convencional a lo digital. La Tabla 21 muestra la categoría 1: perfil profesional – subcategoría 3: competencias académicas.

Tabla 20

Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 3: Competencias académicas

GRUPO	PREGUNTAS			
CONSULTORES DE RRPP Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	Perfil de los egresados de la carrera de relaciones pública 10. ¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?	Contenido curricular 11. ¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?	Formación de competencias en el profesional 12. ¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?	Educación basada en competencias 13.- ¿Qué conocimientos específicos?
CON01	Perfil: formación práctica, corporativa, flexibilidad y trabajo en equipo.	Estadística.	Competencias en números	Conocimiento del desarrollo de una estrategia.
CON02	Perfil: curioso, con iniciativa, ganas de aprender, y de proponer sus ideas.	Excel, finanza básica.	Investigación y entorno macro (otros países)	Rapidez de respuesta, curiosidad global, reportes, rendición de cuentas
CON03	Perfil: Buena comunicación orientada al relacionamiento, estratégico, empático, conocedor de medios.	Comunicación, ética, sociología, antropología, psicología, negocios.	Competencias en comunicación, reputación, marca, comunicación digital, relaciones con los medios, comunicación de crisis, relaciones gubernamentales, comunicación interna, gobernanza corporativa.	Comunicación, reputación, marca, comunicación digital, relación con los medios, comunicación de crisis, relaciones gubernamentales, comunicación, interna, gobierno corporativo.
CON04	Criterioso en la toma de decisiones, seguridad para asesorar a directivos.	Redacción, conocimiento del panorama de medios en Perú.	Planeamiento estratégico, uso de herramientas de relaciones públicas, gestión estratégica de la comunicación.	Gestión de prensa, organigrama de los medios, uso de herramientas digitales, media training, gestión de canales propios y ganados.
CON05	Sentido de análisis.	Redacción, conocimiento de medios y capacidad de análisis.	Estudios en Ciencias de la Comunicación, Gestión empresarial y/o Comunicación para el desarrollo.	Office, GSuite, resolución de conflictos.
CON06	Adaptación al entorno.	Formación humanística, ciencias sociales, sociología, historia, arte, comunicación.	Análisis del contexto.	Gestión corporativa, gestión de crisis, historia PR, funcionamiento de las organizaciones.

CON07	Formación en ciencias sociales, investigador, conocedor de públicos.	Estadística, psicología, sociología.	Análisis de información, coyuntura actual.	Deben conocer sobre el comportamiento humano, sobre porqué las personas actúan de la forma en la que actúan, conocer sobre sociología, teoría de la comunicación y cómo poder aplicarla.
CON08	Pensamiento crítico, toma de decisiones o realizar acciones estratégicas.	Armar metas y objetivos.	Planteamiento de indicadores, estrategias y acciones.	Planteamiento de indicadores, estrategias y acciones.
CON09	Apertura para conocer a la organización y a su entorno.	Gestión, rentabilidad, core business, sostenibilidad, Indicadores.	Investigación, análisis, interpretación, toma de decisiones.	Planeamiento estratégico de comunicaciones, tendencias digitales.

c. Subcategoría 3: competencias académicas

En la Tabla 21 sobre la categoría denominada “Competencias académicas”, los consultores respondieron a preguntas como cuáles son las características del perfil del relacionista, qué conocimientos básicos debe tener, cuáles son sus competencias académicas, y qué conocimientos específicos debe tener.

Respecto a cuáles son las características que debe tener el perfil del relacionista, los consultores dijeron que deben tener una formación práctica, el CON01, el CON02 ganas de aprender, el CON03 una práctica de la comunicación orientada al relacionamiento y tener criterio en la toma de decisiones. Además, el CON06 indicó que debe saber adaptarse al entorno con sentido de análisis, el CON07 señaló que debe de tener formación en Ciencias Sociales enfatizando en la investigación y en el conocimiento de los públicos vinculados a su organización.

Los consultores también respondieron a la pregunta qué conocimientos básicos debe tener el relacionista público, a lo que respondieron, el CON01 estadística, el CON2 manejo de las hojas de cálculo, finanzas, el CON03 comunicación, ética, filosofía, sociología, antropología, el CON05 redacción, conocimiento de medios, capacidad de análisis.

Entrando a la pregunta sobre las competencias académicas que debe tener el profesional de las Relaciones Públicas, los consultores dieron diferentes recomendaciones el CON01 puntualizó que no se debe dejar de lado las matemáticas, el CON02 investigación, conocimiento del entorno, el CON03 la comunicación, la reputación, la comunicación digital y el relacionamiento con los medios, involucrándose en la gestión de crisis corporativas, relacionamiento gubernamental, comunicación interna, gobernanza corporativa, el CON04 gestión

empresarial y el CON05 comunicación para el desarrollo, el CON06 coincidió con lo antes mencionado pero todo ello encuadrado en el contexto, los CON08 y CON09 indicaron fortalecer temas relacionados con la planificación y la investigación con la consignación de estrategias, tácticas e indicadores.

Finalmente, los consultores fueron preguntados sobre qué conocimientos específicos debe tener el relacionista público, a lo que dijeron estrategias, el CON02 rapidez de respuesta a los públicos, el CON03 comunicación, reputación, relacionamiento con los medios, crisis corporativa, relacionamiento gubernamental y comunicación interna. Por último, el CON04 señaló que es necesario que conozcan de gestión de prensa, el CON05 resolución de conflictos y el CON06 la historia de las Relaciones Públicas. La Tabla 22 apunta a la categoría 2: agente estratégico de cambio – subcategoría 1: agente de cambio.

Tabla 21

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 1: Agente de cambio

GRUPO		PREGUNTAS		
CONSULTORES DE RRPP Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	Agente de cambio externo	Agente de cambio interno		
	14.- ¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?	15.- Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o directora de Comunicación, con trayectoria, ¿Me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?	Cambio en los procesos	Cambios en la cultura de la organización
			16.- Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿Cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las Relaciones Públicas?	17.- Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?
	CON01	La empatía.	Hoy debemos estar atentos a las grandes exigencias del momento.	Revisamos si los ejecutivos están avanzando con las acciones que tienen.
	CON02	Capacidad de síntesis para convencer.	Estratégicamente todavía no estamos donde deberíamos estar.	Hemos armado procesos, guías, con flexibilidad.
	CON03	Adaptabilidad, inteligencia emocional, creatividad, solución de problemas, empatía.	Hay que desarrollar la escucha, practicar la comunicación de entendimiento mutuo.	Se evalúa la capacidad de gestión múltiple de proyectos. Recurrimos al punto de vista de las partes interesadas, clientes y medios.
CON04	Gestión del tiempo, manejo del estrés y habilidades de comunicación.	Enfocándose en una Comunicación 360, manteniendo la amplia trayectoria del PR tradicional, pero con una transición hacia lo digital.	Según el Scope of Work de cada una de dichas cuentas, se gestiona el tiempo por porcentajes.	
CON05	Planificación, flexibilidad, adaptación, liderazgo, trabajo en equipo y empatía.	La comunicación 360, es estrategia de comunicación adaptada a objetivos organizacionales, con canales apropiados. Implica	Cumplimiento de objetivos, gestión de tiempo y recursos, evaluación de resultados, habilidad para trabajar en equipo.	Evalúo respecto a la identificación de oportunidades y riesgos, creatividad e innovación, autonomía y toma de decisiones y capacidad para influir en otro.

planificación, monitorización y evaluación.

CON06	Adaptación al cambio, comunicación asertiva, deben estar actualizados.	Hay mayor conocimiento de nuestra labor de PR y comunicadores y avanzaremos más.	Gestionar el tiempo y también es importante tener disciplina en ello.	Yo evalúo la proactividad cuando no solamente realiza lo que se le pide, sino que también busca nuevas oportunidades.
CON07	Flexible, adaptarse a los cambios, inteligencia emocional.	Hacemos entender a los directivos la eficacia de nuestra profesión.	Yo evalúo la eficiencia a través de la gestión del tiempo.	Yo evalúo la proactividad en los profesionales, a través de su iniciativa.
CON08	Gestionar sus emociones, adaptación al cambio.	Se le debe enseñar a poder enfrentar los diferentes retos del mundo laboral.	La eficiencia se mide a través de sus resultados, la gestión de su tiempo.	La proactividad la evalúo en su actitud, en lo que propone, en las ideas que brinda, en cómo se empeña.
CON09	Debe tener inteligencia emocional, capacidad de liderazgo, comunicación efectiva, manejo del estrés.	La pandemia ha ayudado a que se pueda desarrollar más la comunicación interna.	Son eficientes, pero les falta ser más proactivos.	Los estudiantes deben innovar, ir más allá de lo que se les pide, deben saber cuál es su propósito de vida.

4.2.2. Categoría: Agente estratégico de cambio

a. Subcategoría 1: agente de cambio

A continuación, se procederá a señalar los resultados de la categoría 2 “Agente estratégico de cambio”, subcategoría agente de cambio, a cargo de los consultores de Relaciones Públicas y comunicación corporativa.

Respecto a la condición de agente de cambio externo, el CON02 considera que los relacionistas deben ser empáticos, el CON02 con capacidad de adaptabilidad al entorno, el CON03 gestores del tiempo, el CON04 deben de ser hábiles en la comunicación y el CON09 señaló que deben trabajar para ser planificadores con inteligencia emocional, gestores de sus emociones y manejo del estrés.

Con relación a cómo ha ido evolucionando la metodología de trabajo del relacionista en el contexto de su condición de agente de cambio interno, los consultores coincidieron en lo indicado por el CON05, en que han evolucionado hacia la comunicación 360 grados adaptadas a los objetivos organizacionales con canales apropiados, instrumentos de monitorización y evaluación en el marco de la respectiva planificación. Por su parte el CON09, también señaló que la pandemia hizo que cambiará el abordaje de la comunicación interna y que ahora hay un mayor conocimiento de la alta dirección de las empresas respecto al importante rol de las Relaciones Públicas.

Acerca de cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las Relaciones Públicas, la mayoría señaló que miden en función a los resultados, el CON08 indicó que su evaluación va relacionada con proyectos y acciones realizadas, incluso recurriendo a las partes interesadas para cerciorarse cuál ha sido el impacto.

Otros, en la misma línea dijeron, como el CON05 y el CON07, dijeron que se mide en funciones a los objetivos y resultados, así como en base a la gestión del tiempo.

Respecto a los cambios en la cultura organizacional, que involucra aspectos de la proactividad de los profesionales, los consultores mencionaron varios puntos de vista sobre la forma cómo miden la proactividad de los relacionistas. Dijeron que la aprecian cuando el profesional va más allá de lo que se le pide (CON01), cuando toman iniciativas (CON03), se anticipan a desafíos y están pendientes de las nuevas tendencias (CON04). Otra información importante que dio el CON03 es que también miden la proactividad cuando “toman iniciativas y se anticipan a desafíos. También deben ser proactivos en su comunicación y relación”. La Tabla 23 muestra la categoría 2: agente estratégico de cambio – subcategoría 2: eficacia organizacional.

Tabla 22

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 2: Eficacia organizacional

GRUPO		PREGUNTAS				
CONSULTORES DE RRPP Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	Colaboración personal 18.- ¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	Colaboración de equipo 19.- Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	Liderazgo transformacional 20. Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?	Estrategias laborales 21. ¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?	Gestión de cambios 22. Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	
	CON01	Sí, se toma muy en cuenta la gestión del tiempo en el profesional de RP.	Yo creo que la capacidad de gestionar conflictos es importante, para que no escale una discusión.	A los juniors hay que acompañarlos en ese trabajo de aterrizar un poco en las acciones administrativas que se pueden ejecutar.	Sí, el profesional ayuda al cumplimiento de metas y objetivos, pero hay que aclarar que estos son trazados por los directivos de la organización.	Sí se evalúa la adaptación al cambio planteando casos hipotéticos sobre imprevistos.
	CON02	Sí, se toma en cuenta la gestión del tiempo del profesional de relaciones públicas.	Sí, se tiene en cuenta la gestión de conflictos, observando el trabajo que realiza en equipo.	Las acciones deben ser realistas con el presupuesto del cliente.	Sí, el profesional de relaciones públicas ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	Sí, el profesional debe contar con esa capacidad de adaptarse al cambio, porque el día a día es muy variado.
	CON03	Sí, se tiene en cuenta la gestión del tiempo.	Sí, se tiene en cuenta la gestión de conflicto, sobre todo se evalúa en la encuesta que hacemos sobre cultura organizacional.	La cuestión administrativa la medimos con KPI, indicadores claves de rendimiento (tráfico de la web, redes, eventos, relación con los medios), y	Sí, lograr las metas y objetivos debe ser la prioridad principal de la oficina de RRPP.	Sí, es importante la gestión del cambio sobre todo respecto a la cuestión remota y las nuevas plataformas digitales.

			con el ROI, retorno de inversión.		
CON04	La correcta gestión del tiempo puede permitir que el estrés no afecte directamente en las actividades del día.	En cuanto a manejo de conflictos debería gestionarse a través de un líder de área.	La evaluación administrativa debe darse aplicando el KPIs (indicadores de rendimiento) como presencia de voceros, apariciones en medios, reuniones, aparición en rankings.	Las PR ayudan a cumplir los objetivos de la organización.	La habilidad de la gestión del cambio está ligada a las tendencias como usar inteligencia artificial (IA).
CON05	La gestión del tiempo es una capacidad que siempre está en constante evaluación.	La gestión del conflicto es importante sobre todo en el sector minero.	El presupuesto es importante, debiéndose tener en cuenta el concepto de free press.	La comunicación sí ayuda a los objetivos, pero decir que las RR. PP ayudan a vender más, es algo erróneo.	Se debe tener más en cuenta la gestión del cambio en el actual contexto de modernidad, usando herramientas como el social listening.
CON06	Sí, es importante que el comunicador pueda gestionar su tiempo.	Sí, se tiene en cuenta esta capacidad de gestión del conflicto, que debe tenerla en cuenta el líder del equipo.	Hay que saber bien la realidad en la que se desenvuelven y trabajar siempre bajo un objetivo en concreto.	Sí, el profesional de RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	La adaptabilidad es casi una mezcla de habilidad blanda con habilidad dura.
CON07	Claro que sí se toma en cuenta la capacidad de gestión del tiempo.	La condición de gestor de conflictos la evalúo si son fuertes, defienden sus ideas, y gestionan sus emociones.	En la parte administrativa es importante determinar qué se quiere lograr, y luego en base a ello se podrá trazar el camino para poder alcanzar lo que se está buscando.	El profesional de RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos.	Considero que para que la gestión del cambio sea exitosa, se debe contar con una adecuada comunicación.
CON08	Sí, siempre se toma en cuenta la gestión del tiempo.	Sí, es muy importante que sepa gestionar conflictos ante situaciones complicadas.	8. En la parte administrativa hay que tener en cuenta las alianzas estratégicas.	Sí, totalmente de acuerdo, el PR ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	Sí es muy importante contar con esta capacidad de adaptación, porque el entorno es muy retador.

CON09	Es importante la gestión del tiempo sobre todo en esta época de poscovid.	Sí, es importante tener esta capacidad de gestionar los conflictos, especialmente en esta época de poscovid.	9. Se debe conocer los objetivos para planificar la comunicación.	Sí totalmente de acuerdo, el PR ayuda al cumplimiento de metas y objetivos.	Sí es importante la adaptación al cambio con flexibilidad.
-------	---	--	---	---	--

b. Subcategoría 2: eficacia organizacional

Sobre la categoría agente estratégico de cambio, subcategoría eficacia organizacional, todos los consultores coincidieron en señalar que si toman en cuenta la gestión del tiempo en el trabajo del profesional de las Relaciones Públicas. Incluso el CON4 dijo que “la correcta gestión del tiempo puede permitir que el estrés no afecte directamente en las actividades del día”.

Acerca de si se tiene en cuenta la capacidad de gestión de conflictos, todos los consultores señalaron que sí reparan en esta capacidad. Al respecto, el CONS 6 sostiene “sí se tiene en cuenta esta capacidad de gestión del conflicto, que debe tenerla en cuenta el líder del equipo”. También mencionaron que esta capacidad de gestionar controversias es parte de la evaluación del profesional de relaciones públicas, debido a que el trabajo siempre es en equipo y multidisciplinar.

Con relación al conocimiento administrativo todos coincidieron en que es importante. El CON03 entró en detalles señalando que la cuestión administrativa la medimos con KPI, indicadores claves de rendimiento (tráfico de la web, redes, eventos, relación con los medios) y con el ROI, retorno de inversión.

De otro lado, todos los consultores estuvieron de acuerdo sobre el aporte que el profesional de las Relaciones Públicas representa para cumplir con objetivos y metas. Sobre el particular, el CON01 señaló “Sí, el profesional ayuda al cumplimiento de metas y objetivos, pero hay que aclarar que estos son trazados por los directivos de la organización”.

Finalmente, todos los consultores coincidieron en la importancia de la capacidad de la gestión del cambio. El CON04 dijo que “la habilidad de la gestión del cambio está ligada a las tendencias de cómo usar la inteligencia artificial”. Por su

parte el CON06 señaló “La adaptabilidad es casi una mezcla de habilidad blanda con habilidad dura”, del mismo modo el CON08 destacó la competencia de adaptarse como parte de la gestión del cambio, todo a su vez que el entorno es siempre retador. La Tabla 24 trae a la categoría 2: agente estratégica de cambio – subcategoría 2: innovación empresarial.

Tabla 23

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 2: Innovación Empresarial

GRUPO		PREGUNTAS				
CONSULTORES DE RRPP Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado 23. En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?	Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado 24. En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.	Practicidad para hacer y ejecutar 25. Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?	Creatividad 26. Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?	Organización para cumplir objetivos 27. El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿Cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿Se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?	Ventaja competitiva 28. Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis?
	CON01	Falta un análisis de cómo esas herramientas digitales pueden llevar a los objetivos.	Sobre plataformas, debe saber elegir el medio correcto y deslindar bien por qué estoy haciendo alguna acción específica.	El PR cumple un rol de asesor.	Poco a poco adquiere experiencia para elaborar mensajes adecuados	Sobre el planeamiento estratégico deben conocer el entorno para formular objetivos y estrategias.
CON02	El reto de la digitalización de es que va muy rápido y	Tenemos que pensar bien y responder rápidamente.	Bueno, idealmente sería un rol de asesor sobre todo si se	La elaboración de mensajes se evalúa a través de qué tanto se	Para planificar es importante que el profesional sepa analizar el entorno.	La redacción está presente, ya que debe comunicar sus ideas de forma

	falta tiempo para reflexionar.		le da la relevancia debida a la marca como el valor intangible más importante.	conozca a la organización y a los objetivos planteados.		clara, concisa y coherente.
CON03	El principal problema es la resistencia para involucrarse con las nuevas tecnologías.	Eficiencia en la creación de contenidos usando datos.	Debe tener un rol asesor para evitar el conflicto.	La creatividad se evalúa por su impacto en los medios y la comprensión de los públicos.	La capacidad planificadora se mide, viendo que el plan esté alineado a los objetivos corporativos, y que se sustente adecuadamente ante los directivos.	La redacción se evalúa por la calidad de su contenido y la cobertura mediática. Es importante el análisis del entorno.
CON04	Las acciones tácticas no las encajan en el plan estratégico.	Para empezar, debe reconocer cuáles son los KPIs, engagement rate, y herramientas de monitoreo y evaluación de perfiles, en content creators e influencers.	Considero debe ser el consejero y asesor de los ejecutivos con un alto nivel de criterio frente a la toma de decisiones.	Para la elaboración de mensajes creativos se requiere investigación de la organización, conocer al vocero y que los mensajes sean claros y concisos. Es importante la creatividad en los mensajes. Decir mucho con poco". Son máximo 3 mensajes clave en una campaña.	La gran estrategia debe estar ligada al objetivo principal y a los objetivos específicos.	Para realizar un buen análisis, se requiere investigación. De igual manera, la redacción es una habilidad básica que necesita todo comunicador.
CON05	La poca actualización que tienen en torno a tendencias existentes y nuevos canales de comunicación.	Debe utilizar herramientas de social listening.	Debe tener un rol asesor, sin embargo, puede resolver situaciones operativas.	El comunicador debe condensar mensajes claves de manera creativa, estratégica y breve, pero a su	Para el planeamiento evalúo investigación, saber plantear objetivos, medir el impacto (KPI's).	La redacción es vital, pero el análisis crítico es más importante.
CON06	Hay deficiencia en seniors para adecuarse al entorno digital. En el caso de los juniors carecen de experiencia para la toma de decisiones.	Debe conocer las plataformas digitales, investigar, analizar a los públicos y leer indicadores.	Para mí se dan los dos roles, el de operativo y el de asesor.		Es muy importante la capacidad de planeamiento, se debería formar en esto porque algunas universidades se han	Para evaluar la redacción hacemos pruebas para ver cómo escriben, como articulan un discurso escrito.

				vez muy potentes,	centrado en lo creativo.	
CON07	Falta investigación y análisis de datos	Debe ser un conocedor del entorno digital.	El relacionista público debe tener un rol operativo y un rol asesor.	Los mensajes clave deben ser concisos, claros, coherentes, y fáciles de recordar.	Para planificar se necesita curiosidad, proactividad y conocimiento del entorno.	Su capacidad de análisis la evalúo conversando con el profesional apreciando cómo analiza la realidad nacional y su proactividad.
CON08	La mayor deficiencia es que se pone demasiado énfasis en lo digital en detrimento de lo convencional.	El profesional debe saber redactar bien, y escribir adecuadamente.	El profesional de relaciones públicas debe tener ambos roles: asesor y técnico.	El mensaje clave por sí solo no basta, hay que ver al vocero.	El planeamiento estratégico es importante para hacer las proyecciones.	Es importante que sepa redactar conociendo el entorno y cómo se mueve el periodismo
CON09	Les falta la capacidad de decidir de acuerdo con las necesidades.	Debe saber identificar a quiénes les hará llegar el mensaje por las plataformas digitales y a quiénes por las plataformas offline.	Debe tener los dos roles: técnico y asesor.	Para realizar mensajes clave, el comunicador debe conocer a profundidad a la empresa.	El planeamiento estratégico, debe ser transversal a todos los cursos.	Considero que analizar el entorno para, a partir de ahí, enfrentarlos desde la comunicación.

c. Subcategoría: innovación empresarial

Respecto a la subcategoría Innovación Empresarial, los consultores respondieron a una serie de preguntas como qué deficiencias encuentran en los profesionales de Relaciones Públicas en su accionar digital, qué competencias digitales posee, qué rol tiene (asesor o técnico), sus fortalezas en la elaboración de mensajes claves y cómo mide su capacidad del análisis del entorno y la redacción.

Sobre las principales deficiencias que encuentran, el CON01 señaló que no analizan ni conocen sobre las herramientas digitales, el CON06 por su parte indicó que los ejecutivos seniors no se involucran en el tema digital, el CON05 que no se actualizan y el CON07 que carecen de conocimientos de investigación y de análisis de datos. Aunque el CON08 mencionó que hay demasiado énfasis en lo digital en detrimento de lo convencional.

En relación a las competencias digitales necesarias, el CON01 señaló que el relacionista debe saber elegir el medio, el CON03 que debe de ser eficiente en la creación de contenidos, el CON04 conocer las diferentes *KPIs*, el CON05 que conozca de social *listening*, y el CON09 que debe de ser capaz de determinar con claridad a quién va a dirigir el mensaje. Por su parte el CON04 recomendó gestionar vínculos con influencers.

En cuanto a la pregunta si el relacionista público debe tener un rol de asesor o solo operativo, los consultores, en su mayoría coincidieron en señalar que el rol principal debe ser de asesor (CON01, CON02, CON03, CON04, CON05); sin embargo, otros dijeron que el Dircom debe cumplir ambos roles (CON06, CON07, CON08, CON09).

Uno de los temas claves es el referido a la creatividad traducida en la calidad de los mensajes a emitirse por parte de la organización. Sobre el particular los consultores señalaron que un buen mensaje parte del conocimiento de la organización, de sus objetivos (CON02) y de la investigación (CON04) que se imprima. Además, aseguraron que un buen mensaje se evalúa en el campo, es decir con el impacto favorable que haya producido. Por último, señalaron que el mensaje debe decir mucho con pocas palabras, debe ser claro, creativo y coherente (CON07). Aunque el CON08 advirtió que el mensaje por sí no basta, si es que no se tiene a un buen vocero.

Acerca de la importancia del planeamiento estratégico, la idea central de los consultores es que hay que tener en cuenta el conocimiento del entorno que rodea a la organización (CON01), y que el plan esté alineado a los objetivos corporativos (CON04). A pesar de la rigurosidad científica que trae consigo el diseño del plan, el CON07 dijo “para planificar hay que ser curioso, proactivo y tener conocimiento del entorno”. Todos los consultores rescataron la importancia de la planificación estratégica, pero el CON06 dijo “es muy importante la capacidad de planeamiento, se debe formar en esto, porque algunas universidades se han centrado en lo creativo”.

Finalmente, sobre la capacidad de redacción y conocimiento del entorno, la mitad de los consultores sostuvieron, que en el ejercicio profesional de Relaciones Públicas se redacta muchísimo (CON01), pero debe hacerse de manera clara y concisa (CON02). Dijeron que la calidad de la redacción se evalúa en el impacto favorable que ha tenido para los intereses de la organización. La otra mitad de consultores coincidieron en señalar que es vital el conocimiento del entorno para redactar los contenidos. El CON07 dijo: “Su capacidad de análisis la evalúo

conversando con el profesional apreciando cómo analiza la realidad nacional y su proactividad”.

4.3. Miembros de la academia

Para los representantes de la academia, también se aplicó la guía de entrevista y se procesó la información a través de tablas, donde se indica la pregunta, respuesta, categoría y subcategorías.

La Tabla 25 presenta a la categoría 1: perfil profesional – subcategoría 1: competencia profesional.

Tabla 24

Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 1: Competencia profesional

GRUPO	PREGUNTAS			
MIEMBROS DE LA ACADEMIA	Programas educativos 1. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?	Malla curricular 2. ¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?	Ejercicio profesional eficiente 3. ¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?	4. ¿Cómo es el desempeño profesional?
ACAD01	Mayor casuística, visitas a empresas para ver cómo opera el equipo de un DirCom.	Debe conocerse las dos tendencias PR y DirCom que se complementan	Competencias: Trabajo en equipo, análisis de la realidad, ciudadanía.	Perspectiva holística.
ACAD02	Analizar el contexto del país, las políticas institucionales, contar con docentes debidamente capacitados, definir la identidad de la carrera de RRPP, mantener una malla curricular transdisciplinaria, desarrollar proyectos interdisciplinarios, y evaluar, constantemente, la malla curricular (diversidad, sostenibilidad, advocacy, riesgos, etc.).	Deben considerarse las siguientes tendencias en RRPP: Adaptarse a los cambios sociales, la comunicación como proceso estratégico, la sostenibilidad, la reputación, el propósito corporativo, gestión organizacional integrada, transversal y diversa. Por fin, la tendencia es que RRPP sea una actividad estratégica y crítica.	Competencias: Conocimientos: Gestión estratégica, liderazgo, planificación, análisis de escenarios (riesgos y crisis), estadística e investigación, advocacy, clasificación de públicos, análisis de ellos y asuntos internacionales.: Habilidades: Formación constante, dominio de varios idiomas, capacidad de interpretación y diagnóstico de métricas, indicadores y herramientas, liderar proyectos, capacidad de tomar decisiones, etc. Actitudes: Ética, resiliencia, proactividad, empatía, visión sistémica.	El desempeño profesional depende cómo el relacionista público dedica tiempo para su formación constante, aprendizaje en su local de trabajo y, también, si los superiores le brindan (o no) oportunidades para el desarrollo profesional.

ACAD03	Enfatizar el ejercicio del pensamiento crítico familiarizando al alumno con antecedentes de investigación, bases teóricas y casuística corporativa PR.	Las tendencias que marca el Latin American Communication Monitor: Ética, bots y bigdata, evolución digital, diversidad, igualdad, inclusión. De mi parte, sugiero temas de prevención de crisis, mediación PR en escenarios de conflictos, negociación, y relacionamiento con los stakeholders.	Las competencias deben derivarse de las tendencias de hoy, lo cual exige una preparación exigente en ciencias de la comunicación y disciplinas conexas a las Ciencias Sociales. Debe destacar el ejercicio ético, conocimiento de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (que incluya el uso racional del chat gpt 3-online), pensamiento crítico, sensibilidad social frente a tanto problema de diversidad. Pensamiento estratégico, Capacidad de análisis, Gestión de proyectos, Creatividad, Dominio de medios de comunicación tradicionales y digitales, Redacción corporativa	El desempeño profesional es reactivo, no proactivo; de todas maneras, deben darse un espacio mínimo para la investigación.
ACAD04	Refuerzo histórico, que sepan diferenciar PR con marketing. Rol en el mercado, talleres.	Considero que se debe incluir el entorno digital (redes sociales vigentes y nuevas) y la influencia de la inteligencia artificial en la carrera.	Debe estar muy bien informado, leer constantemente y redactar bien. Debe tener conocimientos básicos del periodismo, y de la agenda noticiosa.	Estrategias en medios tradicionales y digitales. Que tenga la capacidad de resolución de problemas y negociación.
ACAD05	Reforzar la investigación poniendo un mayor énfasis en la comprensión lectora y redacción.	Se debe enseñar a conocer el entorno, generar información, saber interpretar la comunicación, para poder brindar un panorama claro a los clientes. Que entiendan el contexto cambiante de la tecnología y que sepan que una comunicación evolucionó de una comunicación tradicional que se hacía con un periódico hacia un formato más digital.	Debe estar muy bien informado, leer constantemente y redactar bien. Debe tener conocimientos básicos del periodismo, y de la agenda noticiosa.	Conocimientos de psicología de la comunicación, de sociología de la comunicación, funcionamiento de la sociedad. Debe saber tomar decisiones en el marco online y offline
ACAD06	Debe actualizarse el campo profesional de las relaciones públicas.	Que entiendan el contexto cambiante de la tecnología y que sepan que una comunicación evolucionó de una comunicación tradicional que se hacía con un periódico hacia un formato más digital.	Pensamiento crítico para poder ver que en el contexto donde estamos comunicándonos va evolucionando constantemente.	En el caso de Argentina, he podido ver que los profesionales se están adaptando muy bien a las organizaciones, a las consultoras.
ACAD07	Temas relacionados al management.	Relaciones comunitarias. Gestión de las relaciones.	Liderazgo. Comunicación. Diseño de planes de RRPP.	El desempeño del profesional es óptimo.

ACAD08	Potenciar habilidades blandas y capacidad de interacción social de los alumnos.	Yo creo que la tendencia a la digitalización, la capacidad de innovación, el contacto visual, la verbalización, el desarrollo de un discurso o argumento para defender ideas. Tendencias: la inteligencia artificial, el diálogo intergeneracional, pero es importante que se aplique de forma ágil, rápida, porque el contexto va cambiando rápidamente.	Debe ser una persona elocuente, empática, que se adapte al cambio, paciente, con un rol de liderazgo bastante activo, debe de tener esta escucha activa y comunicación eficaz.	Tiene que conocer el negocio, aparte conocer las áreas, saber, obviamente mucho sobre identidad de la organización y cultura.
ACAD09	Todos los programas deben actualizarse cada dos años, desarrollando el cuerpo teórico en las carreras de comunicación.		Debe tener conocimiento técnico, conocimiento de sus funciones en su organización, habilidades blandas. Debe saber expresar sus ideas de manera clara.	Le falta entender cómo son los procesos en las organizaciones, no posee una visión estratégica por la falta de experiencia, no cuenta con un análisis estratégico del entorno.

4.3.1. Categoría 1: Perfil profesional

a. Subcategoría 1: competencia profesional

A continuación, se procede a describir las respuestas de nueve miembros de la academia sobre la subcategoría Competencia profesional de la Categoría 1, Perfil profesional.

A la pregunta sobre qué recomendaciones harían para mejorar la enseñanza de las Relaciones Públicas en las universidades, dijeron que debe involucrarse a los alumnos con más casuística sin dejar de lado el pensamiento crítico basado en el conocimiento del marco teórico, historia, investigación, *management*, habilidades blandas y la actualización de la malla curricular cada dos años. La ACAD02 dijo “debe enseñarse el análisis del contexto en el marco de políticas institucionales, docentes capacitados y una malla curricular transdisciplinaria”. Por su parte el ACAD06 indicó: “Potenciar habilidades blandas y capacidad de interacción social de los alumnos”

Sobre qué tendencias deben incorporarse en la enseñanza de las Relaciones Públicas, los académicos recomendaron la adaptación al cambio, considerar a la comunicación como un proceso estratégico en el contexto de la sostenibilidad, la reputación el propósito corporativo, la gestión integrada, transversal y ética. Otros académicos coincidieron en el conocimiento del entorno que rodea a la organización, así como la tendencia a la digitalización y hacia la inteligencia artificial. El ACAD03 dijo que “las tendencias deben encuadrarse en lo que recomienda el *Latin American Communication Monitor*: ética, bots, bigdata, evolución digital, diversidad, igualdad, inclusión, prevención de crisis, mediación PR”. De otro lado la ACAD09 argumentó:

“la inteligencia artificial, el diálogo intergeneracional, pero es importante que se aplique de forma ágil, rápida, porque el contexto va cambiando rápidamente”.

Acerca de qué competencias deben tener el relacionista público de hoy, los académicos dijeron que debe ser un conocedor de las ciencias sociales haciendo un uso racional y ético de la inteligencia artificial. Asimismo, señalaron que debe tener competencias sobre planeamiento estratégico en medios con capacidad de resolución de problemas y negociación. La ACAD02 puntualizó que el relacionista “debe ser un gestor estratégico, líder, planificador de la comunicación de riesgo y de crisis. Además, debe conocer de estadística, dominar idiomas, capacidad de diagnosticar métricas, ser ético y resiliente”. La Tabla 26 apunta para la categoría 1: perfil profesional – subcategoría 2: competencia personal.

Tabla 25

Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 2: Competencia personal

GRUPO	PREGUNTAS				
MIEMBROS DE LA ACADEMIA	Conductas del profesional de Relaciones Públicas 5. ¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?	Capacidades del relacionista público 6. ¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?	Estrategias empleadas en el ejercicio profesional 7. ¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe tener el profesional de las relaciones públicas?	Identidad profesional 8. ¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?	Adaptación al cambio y al medio 9. ¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?
ACAD01	Pensamiento estratégico, finanzas. Análisis de los escenarios interno (organización) y externo (país), Postura ética frente a los riesgos y crisis, Compromiso con la organización -Liderazgo empático y responsable,	Adaptación al cambio, resiliencia, capacidad de escucha. Ético, proactivo, curioso, formación continuada, visión estratégica de los intangibles, crítico, conocer sobre asuntos legales y/o regulatorios, capacidad de negociar en tiempos de riesgos y crisis.	Planeamiento estratégico Análisis de escenario, adaptación, escucha activa, toma de decisiones conocimiento de la organización.	Desempeño ético Entusiasmo, organización del pensamiento, visión sistémica, actitud emprendedora, resiliencia, pensamiento innovador, conocimiento del entorno.	Depende de la Universidad, malla curricular y docente. Es necesario que sepa: Saber analizar el contexto interno del país y externo; Visión sistémica, Tener claro conceptos contemporáneos acerca de la comunicación, Conocer la competencia, Dominio de idiomas.
ACAD02	Sensibilidad ante las inquietudes, necesidades y exigencias de los grupos de interés, Transversalidad (de temas emergentes como diversidad, sostenibilidad, clima, etc.)				

ACAD03	La preparación profesional en investigación de la organización y de sus stakeholders para, a partir de ahí, planificar las estrategias para gestar el cambio social. Trabajar habilidades blandas como el trabajo en equipo, liderazgo y la comunicación. Además, es importante que sepa de historia, política y cultura.	Debe ser un gestor corporativo en el ámbito relacional y comunicacional. Debe tener competencias gerenciales, sin dejar de lado, obviamente, las técnicas.	Uso de las técnicas y herramientas de la Relaciones Públicas que lo lleve a la solución de los problemas.	Se debe evaluar competencias de carácter estratégico que deriven en la adecuada gestión administrativa interna y externa de la organización.	Acorde al mercado sí: Inserción en el mercado con rostro humano y social.
ACAD04	El trabajo en equipo es un tema crucial que se debe tomar en cuenta, el profesional debe saber trabajar en equipo.	La inteligencia emocional, empatía y escucha activa.	Redacción. Que tengan un correcto uso de los signos de puntuación, el género y número y que cuiden la sintaxis.	Se evalúa su capacidad de análisis y pensamiento estratégico. Así como el trabajo en equipo y la comunicación eficaz.	No tienen dominio de redes, ni de estrategias digitales. Demuestran deficiencia en el manejo de un segundo idioma.
ACAD05	La adaptación al cambio, y conocimiento de la tecnología.	Iniciativa, capacidad de respuesta.	Modelar el mensaje, qué tono se va a utilizar, en comunicación es importante la forma y el fondo, el qué dices y cómo lo dices.	Yo evalúo la capacidad de cumplimiento y responsabilidad. Además, es importante que el profesional tenga habilidades de empatía, de trabajo en equipo. Se evalúan las capacidades de comunicación, cómo se desenvuelve, cómo se expresa, cómo transmite mensajes, luego se evalúa conocimientos técnicos.	Considero que sí están actualizados, pero siempre deben continuar renovándose.
ACAD06	Comunicación oral. Dirección de grupos humanos. Manejo de conflictos personales	Respeto, prestar atención a la otra persona para emitir una opinión.	Escucha activa, mensaje efectivo, hablar claro, sin temor, sin nerviosismo.	Relaciones interpersonales estratégicas	Yo considero que los conocimientos del RP están actualizados de acorde al mercado.
ACAD07	El pensamiento estratégico basado en resultados e indicadores, la	Comunicación. Visión organizacional	Diseñar planes de RRPP. Manejo de grupos humanos		En general no están actualizados
ACAD08		Debe ser una persona que le guste interactuar con las personas y que le apasione escuchar.	Elaborar discursos para todo nivel social, relacionamiento.	La redacción es importante en una evaluación, la capacidad de análisis del entorno y	Yo considero que sí, de hecho, se mantienen actualizado, pero deben estar direccionados hacia las habilidades blandas.

	comunicación verbal, no verbal.			el nivel de conocimientos sobre la coyuntura.	
ACAD09	Debe ser una persona que le guste interactuar con las personas y que le apasione escuchar.	Escucha activa, resiliencia no debe frustrarse con rapidez, debe ser persistente.	Adaptabilidad, para manejar situaciones de forma eficaz.	Se evalúa capacidad de relacionamiento con periodistas, con medios de comunicación.	Por lo general están actualizados, pero deben ajustarse más al cambio reiterativo del entorno.

b. Subcategoría 2: competencia personal

A continuación, se pasa a la interpretación de las respuestas sobre la subcategoría dos Competencia personal, de la Categoría, Perfil profesional.

En torno a qué temas o habilidades deben tomarse en cuenta para preparar profesionales de Relaciones Públicas, los académicos hicieron referencia al pensamiento estratégico y finanzas, (ACAD01), análisis de escenarios internos y externos, postura ética en cuanto a riesgos y crisis, transversalidad en temas emergentes, de diversidad y sostenibilidad (ACAD02). Además, señalaron la importancia de la investigación de *stakeholders*, y habilidades blandas como trabajo en equipo, liderazgo, y comunicación asertiva (ACAD03 y ACAD04). El ACAD 07 dijo “es importante la comunicación oral, la dirección de grupos humanos y el manejo de conflictos potenciales”.

Sobre las competencias personales que debe tener el relacionista, los académicos puntualizaron que debe ser ético, proactivo, de formación continua, con visión estratégica, crítico, conocedor de asuntos legales y/o regulatorios. Siguiendo esa línea la ACAD02, señaló que también debe de saber cómo negociador en casos de riesgos y de crisis. De igual modo, señalaron que debe ser un gestor corporativo en lo relacional y comunicacional, con inteligencia emocional, y empático (ACAD04). Al respecto, el ACAD01 sostiene que “entre las competencias personales del relacionista deben estar presentes la adaptación al cambio, la resiliencia y una gran capacidad de escucha”.

En torno a las capacidades que deben tener los relacionistas públicos, los académicos mencionaron al planeamiento estratégico (ACAD01), el análisis de escenarios (ACAD02), el uso de técnicas y herramientas de Relaciones Públicas

(ACAD03), la redacción (ACAD04), el modelamiento del mensaje, la escucha activa, la elaboración de todo tipo de discurso corporativo y la adaptabilidad. (ACAD05).

Según los académicos, las competencias que deben evaluarse para la selección de un relacionista público son el desempeño ético (ACAD01), su entusiasmo, su visión sistémica, actitud emprendedora y resiliencia (ACAD02). Además, indicaron que se debe evaluar sus competencias estratégicas (ACAD03), capacidad de análisis crítico, su responsabilidad y cumplimiento de lo que ofrece y la forma cómo se expresa (ACAD 04). El ACAD08 dijo que él evalúa “las relaciones interpersonales estratégicas”. A continuación, la Tabla 27 señala información de la categoría 1: perfil profesional – subcategoría 3: competencias académicas.

Tabla 26

Categoría 1: Perfil profesional – Subcategoría 3: Competencias académicas

GRUPO	PREGUNTAS			
MIEMBROS DE LA ACADEMIA	Perfil de los egresados de la carrera de relaciones pública 10. ¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?	Contenido curricular 11. ¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?	Formación de competencias en el profesional 12. ¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?	Educación basada en competencias 13.- ¿Qué conocimientos específicos?
ACAD01	Interés por aprender en todo tipo y tamaño de organización, proactividad.	Finanzas (presupuesto), estadística, lectura y comprensión lectura, redacción	Diseño estratégico, investigación y análisis de datos.	Comunicación integral (interna, externa, digital, para el Desarrollo, RSC).
ACAD02	Pensamiento creativo, identificar nuevas oportunidades, ser empático, ser resiliente, ser ético.	Proceso de Comunicación, Sociología, Estadística, Enfoques de la actividad de Relaciones Públicas, Conocer la diversidad (etnia, raza, discapacidad, etarismo, género, etc.)	Creativo e innovador, Entusiasmo, Capacidad de tomar decisiones, Flexibilidad, estar permanentemente buscando nuevos conocimientos basados en la ciencia.	Clasificar los públicos y analizarlos, Saber gestionar equipos, Analizar datos estadísticos, Planificar, Ser agente de cambio.
ACAD03	Debieran ser: Estudioso de los públicos, investigador, estrategia y táctico. Trabajar la imagen y la reputación de la organización, y debe ser sensible a temas de responsabilidad social, ecológica y de diversidad cultural de la organización. Domino de técnicas y herramientas de relaciones públicas, capacidad para elaborar planes y auditorias de comunicación. Manejo de redes sociales. Dominio del idioma inglés.	Gestión gerencial y técnica de una oficina de Relaciones Públicas, que le permita ser proactivo.	Debe ser un conocedor de las ciencias sociales y de metodología de la investigación.	Mapeo y monitorización de públicos. Diseño de instrumentos cuantitativos y cualitativos. Diagnóstico de la problemática de Relaciones Públicas de la organización.
ACAD04		Cultura general, antecedentes históricos, redacción y argumentación, ética y lógica.	Análisis de datos, creatividad, pensamiento crítico y estratégico, trabajo en equipo, conocimiento del mundo digital.	Redacción corporativa, gestión de crisis, manejo de conflictos, relación con stakeholders.

ACAD05	Qué estén actualizados, que lean, que tengan iniciativa.	Finanzas o economía para comunicadores, presupuesto, cómo funciona una organización, ética y moral.	Conocimientos de reputación, gestión de crisis, capacidad de reacción.	Debe tener conocimientos de organización de eventos, protocolo, reputación e imagen organizacional.
ACAD06	Capacidad de análisis y creatividad, procesar información, entender el contexto cambiante.	Se debe reforzar el tema de redacción. Tecnología, realidad cultural, gestión del talento humano.	Debe saber investigar, entender el entorno, analizar datos.	Capacidad de evaluación y de transformar esa evaluación en datos para la toma de decisiones.
ACAD07	Entender a las organizaciones	Informática.	Modelos de relaciones públicas. Redacción	Estructura organizacional.
ACAD08	Debe ser una persona que enlaza, que busca conectar a las áreas.	Comunicación interna, externa, y conocimiento de los stakeholders.	La competencia de relacionamiento, adaptación, pensamiento estratégico, análisis de contextos del macroentorno y microentorno	Saber diferenciar a los stakeholders, para alcanzar el mensaje adecuado.
ACAD09	Conocer a la organización y ser un agente de cambio con visión estratégica, y analizar el entorno,	Ciencias sociales, historia, sociología, interculturalidad.	Investigación del entorno	Presupuestos, rentabilizar las acciones que plantea.

c. Subcategoría 3: competencia académica

En el marco del perfil del egresado, los académicos dijeron que sus características deben estar alineadas al interés por aprender (ACAD01), con pensamiento crítico (ACAD02), ser conocedores de las técnicas y herramientas de Relaciones Públicas (ACAD04). Además, sostienen, deben ser leídos, estudiosos de los públicos, investigador, estratégico y táctico (ACAD03).

Respecto a qué conocimientos básicos debe tener el relacionista, los académicos dijeron finanzas, presupuesto, lectura, redacción, estadística (ACAD01), gestión gerencial y técnica de Relaciones Públicas (ACAD03), cultura general, informática, comunicación interna, comunicación externa, identificación de *stakeholders* (ACAD04). La ACAD02 dijo “recomiendo el conocimiento del proceso de la comunicación desde la perspectiva de la sociología, la estadística y la diversidad cultural”, mientras que la ACAD09 dijo que debe abordarse las Relaciones Públicas desde las “Ciencias sociales historia, la sociología y la interculturalidad”.

A la pregunta sobre las competencias que debe tener el relacionista, los académicos mencionaron diseño estratégico, investigación, análisis de datos (ACAD 01), creatividad e innovación (ACAD02), conocimiento de ciencias sociales, de metodología de la investigación (ACAD03), pensamiento crítico (ACAD04), gestión de reputación, gestión de crisis, capacidad de reacción (ACAD05), conocimiento del entorno (ACAD06). El ACAD08 dijo textualmente: “El relacionista público debe tener capacidad de relacionamiento, adaptación, pensamiento estratégico, conocimiento del contexto, del macro y microentorno”.

En el marco de la educación basada en competencias, los académicos fueron preguntados sobre los conocimientos que deben tener los relacionistas, a lo que

respondieron en consenso sobre el mapeo y monitorización de públicos (ACAD03), redacción corporativa (ACAD04), organización del protocolo y del ceremonial (ACAD05), transformación y evaluación de datos para la toma de decisiones (ACAD06) y rentabilizar las acciones (ACAD09). La ACAD02 dijo “debe saber clasificar a los públicos y analizarlos”; mientras que el ACAD03 señaló “debe saber mapear y monitorizar a los públicos para, a partir de ahí, diseñar instrumentos cuantitativos y cualitativos”; en tanto que el ACAD08, sostuvo “deben saber diferenciar a los *stakeholders*”. La Tabla 28, *categoría 2: agente estratégico de cambio – subcategoría 1: agente de cambio*.

Tabla 27

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 1: Agente de cambio

GRUPO		PREGUNTAS		
MIEMBROS DE LA ACADEMIA	<p>Agente de cambio externo</p> <p>14.- ¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?</p>	<p>Agente de cambio interno</p> <p>15.- Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o directora de Comunicación, con trayectoria, ¿Me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?</p>	<p>Cambio en los procesos</p> <p>16.- Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿Cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las Relaciones Públicas?</p>	<p>Cambios en la cultura de la organización</p> <p>17.- Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?</p>
ACAD01	<p>Empatía, Oratoria, Capacidad de escucha y diálogo, liderazgo, trabajo en equipo.</p>	<p>El Comunicador necesita de una mirada integradora, holística, estratégica y oportuna.</p>	<p>A través de la entrega y medición de resultados. Uso de planificadores y medición de indicadores.</p>	<p>A través de una evaluación sobre el análisis de la realidad y el sector de su organización.</p>
ACAD02	<p>Conocer varios idiomas, Conocer sobre otras culturas, Ser líder de equipos, Tener el rol de orientador cultural, Complejidad cognitiva (capacidad de componer diferentes escenarios con elementos variables sin dejarse paralizar ante las opciones), Empatía intercultural. Interés por la diversidad.</p>	<p>La gestión debe ser estratégica, atenta a los públicos, analizando el escenario; siendo consejero para mitigar prejuicios y estereotipos.</p>	<p>No siempre es posible evaluar matemáticamente el resultado de una campaña de RRPP. Por eso la importancia de que el relacionista público sepa explicar.</p>	<p>El comunicador debe siempre estar cerca de los ejecutivos y explicar la importancia de la comunicación como proceso estratégico y que no siempre es posible medir resultados con números y gráficos.</p>

ACAD03	Liderazgo, creatividad, innovación, empatía, entender las necesidades de los públicos, trabajo en equipo, negociación para el entendimiento mutuo.	La metodología debe estar encuadrada en la comunicación 360, transversal a las Relaciones Públicas el marketing, la publicidad, Recursos humanos, la gestión mediática.	La eficiencia se debe medir por sus capacidades y habilidades de gestor, y de pragmático.	La visión del relacionista debe ser holística en que destaque su proactividad y capacidad de la medición de la escucha social en el ecosistema digital, la cual debe ser debidamente abordada con metodologías apropiadas. Se reconoce al profesional que tiene iniciativa para responder al cliente con ideas novedosas, que proponga ideas que ayuden a reducir costos a la organización, que diversifique las tareas con sus equipos, etc. Una forma de evaluar la proactividad del profesional es a través del día a día, poniéndole retos, caso
ACAD04	Trabajo en equipos, liderar y comunicarse eficientemente.	Constante capacitación y conocimiento de las tendencias y nuevas herramientas digitales.	La primera evaluación es el cumplimiento de los entregables en el tiempo acordado	La proactividad se refleja en que sea efectivo y rápido a la hora de comunicar, porque, de lo contrario, quedas fuera del mercado.
ACAD05	Adaptación al entorno cambiante, flexibilidad, inteligencia emocional y proactividad.	Se ha ido perdiendo el lado teórico, en favor de lo práctico.	Para mí la eficiencia debería evaluarse por resultados y también por los procesos.	Siempre en base a resultados, a cosas concretas, medibles.
ACAD06	Adaptación al entorno, liderazgo, persuasión, confianza, credibilidad.	La comunicación va evolucionando al ritmo tecnológico y a las nuevas necesidades de consumo de los seres humanos.	Se debe entender qué es lo que se quiere lograr saber, el procesamiento de las tareas, el tiempo que tienes o qué necesitas para después poder evaluar.	Yo evalúo, la proactividad, en tanto se adelanta a contextos en función del análisis que ha hecho.
ACAD07	Liderazgo. Comunicación.	Antes de pensar en estrategias de comunicación, debemos saber qué es una organización, y tener esa mirada integral, sistémica de la empresa.	La única mirada es en primera línea, la de la directiva, son con esos indicadores que se deben tener cuenta para medir nuestra eficiencia. Se evalúa cómo sus planes generan intangibles, percepción adecuada de la imagen de la marca. También mido cómo es percibido este relacionista dentro del área, cuando la gente percibe al comunicador en el área como una ayuda.	
ACAD08	Empatía, resiliencia, adaptación, debe saber llegar al público con la mirada con la gesticulación.	Ahora se suma el hecho de la digitalización, la virtualidad.		

ACAD09	Gestionar sus emociones, debe saber expresar sus ideas con claridad, sin frustrarse.	Migrar de acciones operativas como periódicos murales, clipping, a generar acciones estratégicas.	Se mide la eficiencia y la gestión del tiempo a través del cumplimiento de objetivos del profesional vía los indicadores de gestión.	La proactividad se evalúa a través de las propuestas que puedan brindar los profesionales.
--------	--	---	--	--

4.3.2. Categoría 2: Agente estratégico de cambio

a. Subcategoría 1: agente de cambio

En la presente tabla se describe las respuestas en virtud de la categoría 2 “Agente estratégico de cambio” subcategoría 1 “Agente de cambio”

Respecto a la pregunta sobre habilidades blandas, los académicos recomendaron que requieren de empatía, oratoria (ACAD01), liderazgo, creatividad, innovación, negociación para el entendimiento mutuo (ACAD03), adaptación al entorno cambiante (ACAD05), liderazgo (ACAD07), resiliencia, y gestión de las emociones (ACAD09). El ACAD02 puntualizó que, para constituirse en agente de cambio, “el relacionista requiere el conocimiento de varios idiomas, de otras culturas, ser un orientador cultural, tener empatía intercultural e interés por la diversidad”.

Respecto a la constitución en agente de cambio interno, a través de la evolución de las metodologías de trabajo, los académicos dijeron que los relacionistas y comunicadores corporativos deben tener una mirada holística (ACAD01) para una comunicación 360 (ACAD03), sin perder el lado teórico (ACAD05). Además, aclararon que antes de embarcarse en cualquier cuestión estratégica, el relacionista debe abocarse a conocer a la organización por dentro (ACAD07). La ACAD09 dijo “Migrar de acciones operativas como periódicos murales, clipping, a generar acciones estratégicas”.

Con relación a cómo evaluar la eficiencia en el marco de los cambios en el proceso, los académicos dijeron que medían la eficiencia a través de indicadores (ACAD01), aunque aclararon que no siempre se miden matemáticamente las acciones de Relaciones Públicas por lo que es importante que el profesional sepa explicar sus resultados (ACAD02). De igual modo señalaron que miden la eficiencia

en tanto el relacionista es un gestor y un pragmático (ACAD03), cuando los entregables los da a tiempo, y por los resultados eficientes de las acciones de Relaciones Públicas (ACAD05). El ACAD08 dijo “Yo evalúo cómo sus planes generan intangibles, provocan una percepción adecuada de la marca, y, también, considero que se debe medir cómo es percibido el relacionista en el área, si representa una ayuda o no”.

Entrando a la evaluación de la proactividad dentro del proceso del cambio cultural, los académicos dijeron que debe evaluarse en tanto el relacionista analiza la realidad circundante a la organización (ACAD01) sea efectivo y rápido en el día a día, cuando su productividad es eficiente adelantándose a contextos, o en base a propuestas que el relacionista haga. La ACAD04 señaló que “se reconoce al profesional que tiene iniciativa para responder al cliente con ideas novedosas, que proponga ideas que ayude a reducir costos a la organización, que diversifique las tareas con sus equipos”.

Seguidamente, la Tabla 29, categoría 2: agente estratégico de cambio – subcategoría 2: eficacia organizacional.

Tabla 28

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 2: Eficacia organizacional

GRUPO		PREGUNTAS			
MIEMBROS DE LA ACADEMIA	Colaboración personal 18.- ¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	Colaboración de equipo 19.- Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	Liderazgo transformacional 20. Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?	Estrategias laborales 21. ¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?	Gestión de cambios 22. Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?
	ACAD01	Sí, la gestión del tiempo es importantísima para la planificación.	Se puede identificar el perfil de los líderes de con habilidades en la gestión del conflicto.	Su capacidad administrativa se evalúa a través del retorno de inversión de sus acciones comunicativas. Es importante que el relacionista público sepa y explique a la alta dirección que ni todo el esfuerzo de RRPP es “medible”, principalmente cuando estamos trabajando con “intangibles”, como compromiso, valor, ética, calidad, etc. Creo que aquí está el gran cambio de enfoque.	El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos de la mano de la gestión del CEO.
ACAD02	Sí, se toma en cuenta la gestión del tiempo.	El tema de riesgos y crisis aún no está tan claro en las carreras de RRPP, por lo menos en Brasil. Es importante que el estudiante, tenga contenidos y posibilidad de poner en práctica su habilidad de resolver situaciones de crisis.		Sí ayuda al cumplimiento de metas y objetivos, sobre todo, cuando éstos, están alineados con los objetivos estratégicos de la organización.	Todas las carreras de RRPP deberían tener en cuenta la importancia de la gestión del cambio.

ACAD03	La gestión del tiempo debe estar compartida entre el abordaje de la problemática comunicacional y el abordaje de la problemática relacional.	Es importante estar atentos a la capacidad de gestión del riesgo, para evitar la crisis.	El accionar de las Relaciones Públicas excelentes son, definitivamente, rentables porque ello implica tener relaciones y comunicaciones simétricas con los públicos.	Por su puesto, siempre y cuando los planes y acciones de Relaciones públicas estén alineados al plan y objetivos estratégicos de la organización.	Hay universidades que están enfatizando en las habilidades blandas de los futuros profesionales, aun cuando en el silabo de Relaciones Públicas no figure.
ACAD04	Si se gestiona el tiempo, desde un cronograma de actividades.	Sí es importante la gestión del conflicto, para lo cual, los profesionales en relaciones públicas deben saber cómo funcionan las otras áreas.	Considero que sí es importante el conocimiento administrativo del PR.	El PR sí ayuda en el cumplimiento de objetivos.	La gestión del cambio del PR se vio en la época de la pandemia.
ACAD05	Sí, es importante que el profesional pueda gestionar de manera eficiente su tiempo para que pueda lograr de manera óptima las diferentes acciones y objetivos que tiene trazados.	Considero que sí se debe tomar en cuenta, la gestión de conflictos, aunque es difícil encontrar a la persona adecuada por lo complejo del tema.	Respecto a la cuestión administrativa, al alumno debe enseñársele a planificar y evaluar, teniendo en cuenta presupuestos.	Sí totalmente de acuerdo con que el profesional ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	Actualmente se evalúa la capacidad de gestión del cambio, a través de las propuestas o de las acciones que plantean los estudiantes.
ACAD06	Sí, definitivamente se toma en cuenta la gestión del tiempo en el profesional.	Es esencial poder gestionar conflictos, ya que si no puedes ser capaz de relacionarte y construir vínculos es difícil que puedas ser un profesional de relaciones públicas.	La posibilidad que está teniendo hoy relaciones públicas y la comunicación corporativa es que el gasto puede llegar a ser mínimo, gracias a las diversas opciones digitales que tenemos actualmente.	Sí, el profesional de relaciones públicas ayuda a cumplir las metas y objetivos. Una empresa no puede lograr sus objetivos sin el departamento de relaciones públicas.	Es importante que el profesional sepa adaptarse al entorno, que sepa cómo reaccionar y actuar frente a diversas situaciones, eso le dará un plus frente a otros profesionales ya que podrá desenvolverse mejor.
ACAD07	No creo que se tome en cuenta actualmente la gestión del tiempo del profesional.	La gestión de conflictos es una de nuestras competencias estratégicas.	El lenguaje corporativo es el de los números. Si no sabemos manejarlos, la	Me gusta más la palabra colabora con estrategias de comunicación	No se toma en cuenta. El cambio es básicamente manejo de herramientas.

ACAD08	Hay que realizar la gestión del tiempo para que no se vayan los esfuerzos y no salir de la estructura de cumplimiento basado, obviamente, en indicadores.	De hecho, la gestión estrictamente del conflicto ayuda a potenciar las habilidades de inteligencia emocional, el discurso. Esta capacidad administrativa, se evalúa a partir del accionamiento estratégico.	Esta capacidad administrativa, se evalúa a partir del accionamiento estratégico.	De hecho, el cumplimiento de metas y objetivos trazados viene estrictamente como objetivo estratégico y el profesional de relaciones públicas se debe de encargar de lograr estos objetivos.	Considero que esta capacidad de gestión del cambio se mide a través de establecer los KPI enfocados en cómo es que nosotros estimamos una buena reacción de la gestión del cambio.
ACAD09	Sí, claro, siempre se toma en cuenta la gestión del tiempo del profesional.	Sí, tomo muy en cuenta cómo el profesional gestiona conflictos, pero falta esa enseñanza de gestión de conflictos, eso lo aprendes a través de la experiencia.	La capacidad de conocimiento administrativo se evalúa a través de la propuesta de indicadores, si hay una correcta propuesta de indicadores, es una evidencia de que el profesional conoce y hace uso eficiente de los recursos.	Sí, por supuesto que ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	Sí, se toma en cuenta esta competencia, ya que las organizaciones viven en una etapa de cambios, entonces el comunicador o el equipo de comunicaciones es un área estratégica para la organización, El profesional de comunicaciones será el portavoz de la gestión del cambio.

b. Subcategoría 2: Eficacia organizacional

Acerca de la evaluación de la gestión del tiempo y de conflictos, en el marco de la categoría eficacia organizativa, todos los académicos estuvieron de acuerdo en que debe medirse la gestión del tiempo en el desempeño de los relacionistas. El ACAD01, dijo “Sí la gestión del tiempo es importantísima para la planificación” También consideraron fundamental evaluar su capacidad de gestión de conflictos, ya que un comunicador que no gestiona el riesgo no será capaz de relacionarse con los otros. Al respecto el ACAD08 señaló: “De hecho la gestión estrictamente del conflicto ayuda a potenciar las habilidades de inteligencia emocional”.

De otro lado, en relación con la capacidad de conocimiento administrativo, ayuda al cumplimiento de objetivos y metas, y la adaptación al cambio, los académicos señalaron que su capacidad administrativa se da por el retorno de la inversión, sabiendo explicar los resultados, por su rentabilidad, por su capacidad de planificación basada en presupuestos, por su capacidad de reducir gastos a través del uso de herramientas digitales. Sobre si el relacionista ayuda al cumplimiento de objetivos de la empresa, los académicos dijeron que sí, siempre y cuando esté alineado a los objetivos de la organización. Además, puntualizaron que, sin la ayuda de la oficina de Relaciones Públicas, una empresa no podría cumplir con sus objetivos. La ACAD09 sostuvo “la capacidad de conocimiento administrativo se evalúa a través de la propuesta de indicadores; si hay una correcta propuesta de indicadores, es una evidencia de que el profesional conoce y hace uso eficiente de los recursos”

Acerca de la gestión del cambio, la mayoría dijo que sí se está dando, lo cual quedó demostrado en la adaptación que hizo el relacionista en el contexto de la

COVID 19, además manifestaron que es importante que se adapte al cambio enfrentando nuevas situaciones que se presentan en la cotidianidad de las relaciones entre la organización y sus públicos. El ACAD08 señaló textualmente haciendo un resumen: “Considero que esta capacidad de gestión de cambio se mide a través de establecer los KPIs enfocados en cómo es que nosotros estimamos una buena reacción de la gestión del cambio”. Las Relaciones Públicas, sí ayuda al cumplimiento de metas y objetivos, sobre todo, cuando éstos, están alineados con los objetivos estratégicos de la organización. Seguidamente la Tabla 30, categoría 2: agente estratégico de cambio – subcategoría 3: innovación empresarial.

Tabla 29

Categoría 2: Agente estratégico de cambio – Subcategoría 3: Innovación empresarial

GRUPO	PREGUNTAS					
MIEMBROS DE LA ACADEMIA	<p>Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado</p> <p>23. En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?</p>	<p>Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado</p> <p>24. En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.</p>	<p>Practicidad para hacer y ejecutar</p> <p>25. Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?</p>	<p>Creatividad</p> <p>26. Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?</p>	<p>Organización para cumplir objetivos</p> <p>27. El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿Cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿Se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?</p>	<p>Ventaja competitiva</p> <p>28. Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis?</p>
ACAD01	<p>La mayor deficiencia es el uso adecuado del Office.</p>	<p>La competencia digital debe ser la gestión y planificación de las redes sociales, y redacción para redes.</p>	<p>Tiene que ser un asesor y saber delegar lo operativo.</p>	<p>La creatividad se mide a través de su nivel de redacción y manejo de crisis.</p>	<p>La capacidad de planificación se mide a través de la metodología PEC: Plan Estratégico de Comunicación que incluye el planteamiento de</p>	<p>El nivel de redacción se mide evaluando sus textos.</p>

					indicadores e instrumentos de medición.	
ACAD02	Las carreras de RRPP pueden colaborar en preparar a los jóvenes a ser más asertivos, proactivos, emprendedores, persistentes y de pensamiento innovador.	Sobre competencias digitales, el comunicador debe ser un analista de escenarios y asesorar para que la organización encuentre el equilibrio con sus públicos.	Respecto a si es asesor u operativo, yo diría que, cuanto más diverso es el equipo de comunicación, promoverán un ambiente de más creatividad.	Sobre la creatividad del comunicador las experiencias acumuladas harán la diferencia y la mejor performance.	Creo que no debemos "evaluar" la capacidad de formular objetivos y estrategias, pero sí debemos ofrecer un entorno positivo de aprendizaje para que el comunicador sea capaz de desarrollar su potencial. La capacidad de planeamiento dependerá de una capacidad mayor, que es el de la investigación, que se encargará de un mapeo exhaustivo de públicos y en la capacidad de priorización del público más situacional que exista en determinada coyuntura.	Cuanto más pasa el tiempo, más confianza y sabiduría obtendrá el PR.
ACAD03	La mayor deficiencia de los comunicadores es la falta de un adecuado análisis metodológico de la percepción de los grupos de interés y de los stakeholders respecto a los mensajes publicados en las redes sociales por las organizaciones.	Respecto a las competencias, se debe agudizar el conocimiento en el análisis de contenido de la narrativa digital de las organizaciones, en la determinación de la muestra y de los objetivos de investigación.	Debe ser rol de asesoría, pensante, crítica, en la gestión del riesgo, del conflicto, para evitar llegar a la controversia judicial.	El mensaje o mensajes clave deben ser consecuencia de la investigación y planificación previas que se han hecho para ver el tipo de público al que se dirigirá, el canal que se escogerá, e incluso, el vocero ad hoc.		Respecto a redacción, creo que se debe incidir, también, en redacción administrativa, de memorias, discursos y otros que tienen que ver con la dinámica administrativa de la organización pública o privada.
ACAD04	Considero que la mayor deficiencia del comunicador es el desconocimiento del alcance que pueden	Sobre competencias, debe saber realizar campañas, optimizar recursos, ser presupuestos, ser	Actualmente, es más operativo y resolutivo. No tiene un perfil estratégico de asesor.	Más que evaluar la creatividad en los mensajes es evaluar la estrategia.	Un plus es cuando el profesional en RP no solo es operativo o reactivo, sino que sepa proponer	Sobre el conocimiento del entorno, cada vez que se elabora una propuesta se debe

	tener las comunicaciones en un entorno digital.	proactivo e innovador, que comprenda cómo llegar a los distintos públicos con plataformas móviles y redes sociales.		Considero importante saber para qué y por qué construye determinado mensaje.	planes a mediano plazo.	considerar el contexto social, económico y político.
ACAD05	Considero que una deficiencia en los profesionales es que no llegan a comprender bien cómo funcionan los canales y medios digitales.	Sobre los mensajes, es importante que el profesional entienda la plataforma que va a utilizar, debe conocer cómo es la comunicación en ese canal, tiene que saber cómo interactúan los públicos a través de esas plataformas.	Considero que tiene ambos roles, tanto operativo como asesor, pero debe ponerse en primer lugar el rol de asesor.	La creatividad se debe evaluar a través de, por ejemplo, cursos de media training, ahí observas y evalúas al estudiando sobre cómo éste puede asesorar a un vocero ante una entrevista, cómo elabora los mensajes, qué tan bien preparado está el vocero.	La capacidad se plantea objetivos, yo la evalúo a través de propuestas de campañas de comunicación, deben ser coherentes, debe haber una alineación entre los objetivos, estrategias, publico objetivo, actividades; previa investigación.	Su conocimiento del entorno y redacción debe evaluarse a través de ensayos, donde el profesional pueda demostrar qué tanto está informado y cómo traduce esa información para poder proponer temas, ideas.
ACAD06	Hay una deficiencia en los profesionales, sobre todo en los seniors, que no conocen bien el funcionamiento de las plataformas digitales y cómo los públicos interactúan en ellas.	Sobre las competencias, es importante conocer las plataformas y adaptarse a los cambios que estas plataformas experimentan con el tiempo.	El relacionista público indiscutiblemente debe tener ambos roles, el operativo, y el rol para asesorar al CEO de la empresa y agilizarlo en la toma de decisiones.	Los mensajes claves son evaluados a través de los resultados se va a ver en la campaña y va a brindar una evaluación positiva.	Siempre un plan de comunicación es estratégico. Lo importante es partir de un diagnóstico bien elaborado, pero lo fundamental es la estrategia que se va a plantear, debe estar alineada a los objetivos del negocio.	Es necesario que los profesionales sepan redactar y esa capacidad se va a ver reflejada en los resultados que logró esa comunicación. Es importante que para ello entiendan y sepan analizar el entorno.

ACAD07	Una de las deficiencias que he encontrado es que los profesionales de ahora no son digitales.	Entre las competencias, por lo menos, conocer lo que significa ser digital.	El rol es de un asesor.	Respecto a la creatividad, por lo menos conocer lo que significa ser digital.	La capacidad de planificar, siento que no la han desarrollado. Aprender a pensar no es sencillo. La metacognición es el punto de partida.	Con ejercicios de redacción es la mejor manera de evaluar esa capacidad y la de análisis.
ACAD08	Creo que la mayor deficiencia es el relacionamiento y la comunicación efectiva, así como falta de argumentación.	Yo considero que deben tener competencias relacionadas a la gestión de plataformas y desarrollo de presentaciones ágiles (canva, Zoom, Google Meet, Face Time, Skype, la videollamada entre otros).	En lo que me ha tocado a mí vivir, básicamente es un rol de asesor, pero también rol operativo, porque es necesario para poder dirigir también haber sido dirigido.	Los mensajes deben tener las tres características de la comunicación. Conciso, oportuno y claro. A partir de allí, lo que se evalúa es en torno a la comunicación efectiva sobre el caso específico.	Se evalúa la capacidad del planeamiento estratégico a partir de los resultados que busca este plan y a partir de la generación de objetivos o de estrategias	Se mide el nivel de redacción a partir de que el relacionista público construye mensajes para los distintos públicos teniendo en cuenta el análisis del entorno
ACAD09	Considero que una gran deficiencia es no desarrollan la habilidad de manejar el medio digital.	En cuanto a la competencia de manejar el medio digital, debe tener en claro qué objetivos desea alcanzar.	El profesional ahora cumple con ambos roles (asesor y técnico), pero, a veces, la alta dirección no empodera a las áreas de comunicación, entonces hay que trabajar más en eso.	Para mí el mensaje clave es un argumento, no proviene desde un lado creativo, es un argumento que genera confianza, credibilidad, etc. La parte creativa está en la forma de posicionar ese mensaje clave a través del vocero para que pueda impactar positivamente en los públicos seleccionados.	Sí se evalúa la capacidad de planeamiento, sin dejar de lado la visión estratégica, el análisis del entorno.	Sí, se evalúan estas capacidades de redacción y entorno. El profesional de R.P. debe saber escribir bien, y analizar el entorno.

c. Subcategoría 3: Innovación empresarial

Por último, en cuanto a la categoría Innovación organizacional, los académicos respondieron a una serie de preguntas como, por ejemplo, las mayores deficiencias de los actuales comunicadores en el entorno digital, las competencias digitales que deben esgrimir, si deben ser asesores o técnicos, sobre cómo se evalúa su creatividad al diseñar los mensajes, al planificar y al analizar y redactar.

Respecto a las deficiencias en lo digital, sostuvieron que no son proactivos y asertivos (ACAD02), desconociendo los reales alcances de la comunicación en el ecosistema digital. Además, señalaron a los comunicadores senior como los que más adolecen de conocimientos digitales. (ACAD06). El ACAD08 dijo "creo que la mayor deficiencia es el relacionamiento y la comunicación efectiva, así como la falta de argumentación"

En cuanto a las competencias que debe adquirir el relacionista en el ámbito digital, los académicos puntualizaron que deben ser planificadores a nivel de redes, analistas de escenarios y asesor (ACAD02). Además, indicaron, deben saber cómo funcionan los nuevos canales de comunicación, adaptarse a los cambios, y hacer presentaciones en nuevas plataformas. La ACAD04 señaló: "sobre competencias, debe saber realizar campañas, optimizar recursos, presupuestos, ser proactivo e innovador, que comprenda cómo llegar a los distintos públicos con plataformas móviles y redes sociales".

Los académicos también se pronunciaron sobre la condición de asesores o técnicos que debe ostentar el relacionista público de hoy. Al respecto, la mayoría consideró que el rol debe ser de asesor, sin embargo, otros dijeron que el relacionista debe ostentar ambos roles, el de asesor y el de técnico. Si bien es cierto la mayoría dijo que el relacionista debe ser, fundamentalmente, asesor, pero que debería saber

delegar las cuestiones técnicas con el consiguiente monitoreo. Al respecto el ACAD09 sostuvo: “El profesional ahora cumple con ambos roles (asesor y técnico), pero, a veces, la alta dirección no empodera a las áreas de comunicación, entonces hay que trabajar más en eso”.

La forma cómo se evalúa la creatividad del relacionista para el diseño de los mensajes, también fue un tema abordado por los académicos y dieron respuestas diversas. Dijeron que el tema lo evaluaban a través de los niveles de redacción del relacionista, aunque otros aseguraron que la experiencia les hará ganar pericia para el diseño de mensajes. Otro académico recomendó evaluar centrándonos en la investigación previa que realiza el relacionista para llegar al mensaje que va a publicar. Más que el mensaje, dijeron, debe evaluarse la estrategia que utiliza para conseguir el objetivo. La ACAD09 puntualizó: “Para mí el mensaje clave es un argumento, no proviene desde un lado creativo, es un argumento que genera confianza, credibilidad, etc. La parte creativa está en la forma de posicionar ese mensaje clave a través del vocero para que pueda impactar positivamente en los públicos seleccionados”.

Sobre la forma cómo debe evaluarse su capacidad de planificador, los académicos enumeraron una serie de aspectos, señalando, que hay que tener en cuenta la capacidad de insertar indicadores de medición de resultados, ver su capacidad de plantear objetivos a través de un buen diagnóstico. También dijeron que debe evaluarse a partir de los resultados del plan y que todo plan de comunicaciones debe estar encuadrado en el marco de la visión estratégica de la organización. Al respecto el ACAD03 señaló: “La capacidad de planeamiento, dependerá de una capacidad mayor, que es el de la investigación, que se encargará

de un mapeo exhaustivo de públicos y en la capacidad de priorización del público más situacional que exista en determinada coyuntura”.

En definitiva, respecto a la pregunta nivel de redacción y análisis, los académicos coincidieron que la capacidad de redacción debe estar articulada al conocimiento que debe tener el relacionista del entorno vinculado a la organización. En ese sentido dijeron que se deben evaluar textos no solo periodísticos, mediáticos, sino también textos administrativos, ayudas memoria, discursos, etc. Sobre el particular, el ACAD08 aseguró: “Se mide el nivel de redacción a partir de que el relacionista público construye mensajes para los distintos públicos teniendo en cuenta el análisis del entorno”.

En las Tablas 31, 32, 33, 34, 35 y 36, se expone un resumen de los principales hallazgos encontrados en las entrevistas a la muestra.

Tabla 30

Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Perfil Profesional del Relacionista Público

SUBCATEGORÍA	DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	CONSULTORES DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	MIEMBROS DE LA ACADEMIA
Competencia profesional	<p>1. Enfoque Holístico en la Enseñanza: que abarque aspectos como el relacionamiento, la equidad de género, la responsabilidad social y la sostenibilidad. Destacan la necesidad de un sistema sólido de principios y valores.</p> <p>2. Habilidades y Conocimientos Requeridos: Los egresados o estudiantes deben tener habilidades en investigación. Incursionar en las humanidades, como sociología, filosofía, antropología y psicología, para una comprensión profunda del entorno organizacional. Se enfatiza la necesidad de reforzar la formación en redacción.</p> <p>3. Tendencias Profesionales: deben involucrarse con temas de responsabilidad social, sostenibilidad, capitalismo de stakeholders, KPI, inteligencia artificial y gestión con influencers.</p> <p>4. Competencias Profesionales Necesarias: se destaca la importancia de la empatía, la adaptación al cambio, estar debidamente informado, la resolución de conflictos y de crisis, así como la escucha mediática, digital y social.</p>	<p>1. Mejora de la Enseñanza Universitaria: respuestas divergentes, abogan por más teoría que práctica, proponen integrar la academia con la industria, sugieren más casuística y solicitan un enfoque más analítico.</p> <p>2. Contenido a Enseñar: análisis de datos digitales, inteligencia artificial, reputación, ética y propósito de marca, gestión de influencers, content creators, chat GPT, social listening, gestión de crisis, análisis del entorno y planificación estratégica.</p> <p>3. Competencias del Perfil Profesional: se sugiere enseñanza del idioma inglés, investigación y redacción. Se destaca habilidades de comunicación oral y escrita, así como comunicación en plataformas digitales. Énfasis en la investigación y se recomienda una mirada holística.</p>	<p>1. Recomendaciones para Mejorar la Enseñanza: involucrar a los alumnos con más casos prácticos y fomentar el pensamiento crítico, además de actualizar la malla curricular cada dos años. Se destaca la importancia de incluir habilidades blandas, gestión, investigación y management.</p> <p>2. Tendencias a Incorporar en la Enseñanza: se recomienda adaptarse al cambio, considerar la comunicación como un proceso estratégico en el contexto de la sostenibilidad y la reputación corporativa. También se enfatiza la importancia de la digitalización, la inteligencia artificial y la ética en la comunicación.</p> <p>3. Competencias del Relacionista Público Actual: se espera que el relacionista público tenga un amplio conocimiento de las ciencias sociales y utilice de manera ética la inteligencia artificial. Se resaltan competencias como el planeamiento estratégico, la resolución de problemas, la negociación y el liderazgo. Además, se menciona la importancia de dominar idiomas y tener habilidades para diagnosticar métricas y gestionar la comunicación de riesgo y crisis.</p>

Tabla 31

Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Perfil Profesional del Relacionista Público

SUBCATEGORÍA	DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	CONSULTORES DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	MIEMBROS DE LA ACADEMIA
Competencia personal	<p>1. Competencia Personal y Habilidades Recomendadas: destacan la importancia de competencias como curiosidad, creatividad en el diseño del mensaje, pensamiento crítico, investigación, planificación, manejo de datos y finanzas. Se resaltan habilidades como escucha activa, proactividad, relacionamiento, conocimiento del entorno, resiliencia, ética, trabajo en equipo y comunicación verbal y no verbal.</p> <p>2. Competencias Evaluadas en Profesionales de Relaciones Públicas: como empatía, redacción, relacionamiento con los medios, pensamiento crítico, planeamiento, casuística y niveles de honestidad. Se mencionan específicamente la curiosidad, la proactividad y la sociabilidad.</p> <p>3. Adaptación al Cambio y Deficiencias Percibidas: se señalan deficiencias en la adaptación al cambio, con aprendizaje en el campo y desconocimiento de temas de asuntos públicos. Se observa una tendencia a extremos en innovación o tradicionalismo, con comentarios sobre la falta de conocimiento en asuntos públicos y la necesidad de estar al tanto de la realidad actual.</p>	<p>1. Habilidades y Temas en que Deben Ser Preparados: realidad nacional, ética, liderazgo, nuevas tecnologías y planificación estratégica. También, inteligencia emocional y relaciones interpersonales, así como también la gestión de conflictos y proactividad.</p> <p>2. Capacidades Recomendadas para Profesionales: escucha activa, servicio al cliente, , negociación, investigación y honestidad.</p> <p>3. Competencias Evaluadas al Seleccionar a un Profesional: buena redacción, habilidades de comunicación oral y escrita, planeamiento, y resolución de conflictos.</p> <p>4. Actualización de Conocimientos en Relación al Mercado: divergencia de opiniones, algunos consultores señalan que estamos en una transición de lo convencional a lo digital.</p>	<p>1. Temas y Habilidades Relevantes: importancia del pensamiento estratégico, las finanzas y el análisis de escenarios internos y externos. Se enfatiza la necesidad de una postura ética en situaciones de riesgo y crisis, así como habilidades blandas como el trabajo en equipo, liderazgo y comunicación asertiva. Importancia de la comunicación oral, la dirección de grupos humanos y la gestión de conflictos potenciales.</p> <p>2. Competencias Personales Esperadas: se espera que el relacionista público sea ético, proactivo, con visión estratégica, crítico y conocedor de asuntos legales y regulatorios. Debe ser un gestor corporativo en lo relacional y comunicacional, con inteligencia emocional y empatía. También se destacan la adaptación al cambio, la resiliencia y la capacidad de escucha.</p> <p>3. Capacidades Necesarias: capacidades como el planeamiento estratégico, el análisis de escenarios, el uso de herramientas de Relaciones Públicas, la redacción, la escucha activa y la adaptabilidad.</p> <p>4. Competencias Evaluadas en la Selección: desempeño ético, el entusiasmo, la visión sistémica, la actitud emprendedora y la resiliencia. También se consideran competencias estratégicas, capacidad de análisis crítico, responsabilidad y habilidades de expresión, así como relaciones interpersonales estratégicas.</p>

Tabla 32

Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Perfil Profesional del Relacionista Público

SUBCATEGORÍA	DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	CONSULTORES DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	MIEMBROS DE LA ACADEMIA
Competencia académica	<p>1. Competencias Académicas Recomendadas: Se enfatiza la importancia de la empatía, el relacionamiento, la capacidad de adaptación al cambio, la redacción eficiente, la gestión de crisis, el pensamiento crítico y la proactividad.</p> <p>2. Contenido Curricular Recomendado: incorporar materias de finanzas, presupuesto, inteligencia emocional, comprensión lectora, redacción, investigación y humanidades.</p> <p>3. Competencias Académicas Específicas: el pensamiento crítico, indicadores de gestión, capacidad de investigación, asuntos públicos, formulación y aplicación de KPIs, conocimiento de procesos organizacionales, análisis, toma de decisiones, solución de conflictos y manejo de bases de datos.</p> <p>4. Conocimientos Específicos Recomendados: impartir conocimientos en semiótica, estudio de entornos, impacto medioambiental, publicidad, crisis, comunicación digital, capacidad de relacionamiento, management y finanzas.</p>	<p>1. Características del Perfil del Relacionista: formación práctica, ganas de aprender, práctica de la comunicación orientada al relacionamiento, adaptación al entorno con sentido de análisis, formación en Ciencias Sociales enfatizando en la investigación y conocimiento de públicos.</p> <p>2. Conocimientos Básicos Requeridos: estadística, manejo de hojas de cálculo, finanzas, comunicación, ética, filosofía, sociología, antropología, redacción, conocimiento de medios y capacidad de análisis.</p> <p>3. Competencias Académicas Necesarias: matemáticas, investigación, conocimiento del entorno, comunicación, reputación, comunicación digital, relacionamiento con medios, gestión de crisis corporativas, relacionamiento gubernamental, comunicación interna, gobernanza corporativa, gestión empresarial, comunicación para el desarrollo, planificación e investigación con estrategias, tácticas e indicadores.</p> <p>4. Conocimientos Específicos Requeridos: estrategias, rapidez de respuesta a públicos, gestión de prensa, resolución de conflictos, historia de las Relaciones Públicas.</p>	<p>1. Características del Egresado: deben mostrar interés por aprender, pensamiento crítico y dominio de técnicas y herramientas de Relaciones Públicas. Además, se espera que sean estudiosos de los públicos, estratégicos y tácticos.</p> <p>2. Conocimientos Básicos Requeridos: finanzas, presupuesto, lectura, redacción, estadística, gestión gerencial, cultura general, informática, comunicación interna y externa, identificación de stakeholders, así como comprensión del proceso de comunicación desde perspectivas sociológicas y culturales.</p> <p>3. Competencias Necesarias: habilidades en diseño estratégico, investigación, análisis de datos, creatividad, innovación, pensamiento crítico, gestión de reputación, gestión de crisis, capacidad de reacción y conocimiento del entorno. Además, se enfatiza la importancia del relacionamiento, adaptación, pensamiento estratégico y comprensión del contexto.</p> <p>4. Educación Basada en Competencias: importancia del mapeo y monitorización de públicos, redacción corporativa, organización del protocolo y ceremonial, transformación y evaluación de datos para la toma de decisiones, así como la capacidad para clasificar y analizar a los públicos y diferenciar a los stakeholders.</p>

Tabla 33

Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Agente Estratégico de cambio

SUBCATEGORÍA	DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	CONSULTORES DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	MIEMBROS DE LA ACADEMIA
Agente de cambio	<p>1. Rol del Relacionista Público como Agente de Cambio Externo: habilidades de liderazgo, escucha activa, temple e inteligencia emocional. Importancia de las capacidades de comunicación y relacionamiento.</p> <p>2. Rol del Relacionista Público como Agente de Cambio Interno: relacionamiento con stakeholders, propósito corporativo, sostenibilidad y contribución a la toma de decisiones. Construcción de reputación, mapeo de riesgos, gestión de crisis y apego al mercado.</p> <p>3. Opiniones sobre la Evolución del Rol del Relacionista Público: no ha evolucionado adecuadamente y se ha estancado en prácticas tradicionales como la nota de prensa, sin adaptarse al cambio digital.</p>	<p>1. Agente de Cambio Externo: importancia de la empatía, adaptabilidad al entorno, gestión del tiempo, habilidades de comunicación y desarrollo de inteligencia emocional y manejo del estrés.</p> <p>2. Evolución del Rol como Agente de Cambio Interno: evolución hacia la comunicación 360 grados adaptada a los objetivos organizacionales, con canales apropiados y herramientas de monitorización y evaluación. La pandemia ha impactado en el abordaje de la comunicación interna, aumentando el reconocimiento del importante rol de las Relaciones Públicas por parte de la alta dirección.</p> <p>3. Evaluación de la Eficiencia Profesional: principalmente en función de los resultados obtenidos, proyectos y acciones realizadas, así como la gestión del tiempo.</p> <p>4. Cambio en la Cultura Organizacional y Proactividad: La proactividad se valora cuando los profesionales van más allá de lo requerido, toman iniciativas, se anticipan a desafíos y están al tanto de las nuevas tendencias. Se destaca la importancia de tomar iniciativas, anticiparse a desafíos y ser proactivos en la comunicación y las relaciones.</p>	<p>1. Habilidades Blandas Requeridas: empatía, oratoria, liderazgo, creatividad, innovación, negociación, adaptación al cambio, resiliencia y gestión emocional. Se menciona también la necesidad de conocer varios idiomas, otras culturas y tener interés por la diversidad.</p> <p>2. Evolución de Metodologías de Trabajo: se enfatiza la necesidad de una mirada holística y una comunicación 360 grados, sin perder el enfoque teórico. Es crucial para los relacionistas comprender profundamente la organización antes de embarcarse en estrategias. Se destaca la importancia de migrar de acciones operativas a acciones estratégicas.</p> <p>3. Evaluación de la Eficiencia en el Proceso de Cambio: la eficiencia se mide a través de indicadores, entregables oportunos y resultados efectivos de las acciones de Relaciones Públicas. También se considera la percepción de la marca y la contribución del relacionista al área como aspectos importantes en la evaluación.</p> <p>4. Evaluación de la Proactividad en el Cambio Cultural: la proactividad se evalúa en función de la capacidad del relacionista para analizar el entorno circundante, su efectividad y rapidez en el día a día, su capacidad para adelantarse a los contextos y proponer ideas novedosas que beneficien a la organización y sus equipos.</p>

Tabla 34

Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Agente Estratégico de cambio

SUBCATEGORÍA	DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	CONSULTORES DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	MIEMBROS DE LA ACADEMIA
Eficacia Organizacional	<p>1. Gestión del Tiempo y Capacidad de Gestionar Conflictos: importancia de evaluar la capacidad de gestión del tiempo, ya que contribuye a la productividad. La capacidad de gestionar conflictos, con consenso entre los entrevistados.</p> <p>2. Eficacia Organizacional: importancia de gestionar el tiempo para demostrar eficiencia y orden. Las opiniones sobre cómo evaluar la proactividad son dispersas, desde la productividad innata hasta la presentación de propuestas concretas.</p> <p>3. Capacidad Administrativa y Rentabilidad: respuestas divergentes sobre la capacidad administrativa y la rentabilidad del relacionista público. Los profesionales de las relaciones públicas no saben cómo ser rentables.</p> <p>4. Cumplimiento de Objetivos y Adaptación al Cambio: Coincidencia en que los profesionales cumplen con los objetivos asignados y se adaptan fácilmente al cambio.</p>	<p>1. Gestión del Tiempo: importancia de la gestión del tiempo en el trabajo de las Relaciones Públicas, destacando su impacto en la reducción del estrés y en el cumplimiento de actividades diarias.</p> <p>2. Capacidad de Gestión de Conflictos: se considera esencial la capacidad de gestionar conflictos, ya que el trabajo en Relaciones Públicas es multidisciplinar y en equipo.</p> <p>3. Conocimiento Administrativo: se enfatiza la importancia del conocimiento administrativo, medido a través de KPIs y ROI, para evaluar el rendimiento en áreas clave como tráfico web, redes sociales, eventos y relaciones con los medios.</p> <p>4. Aporte a los Objetivos y Metas: se reconoce el papel del profesional de Relaciones Públicas en contribuir al cumplimiento de objetivos y metas, aunque se destaca que estos son trazados por los directivos de la organización.</p> <p>5. Gestión del Cambio: importancia de la capacidad de gestionar el cambio, vinculándola con la adaptabilidad, especialmente en un entorno siempre cambiante y desafiante.</p>	<p>1. Gestión del Tiempo y Conflictos: importancia de medir la gestión del tiempo en el desempeño de los relacionistas. También destacan la necesidad de evaluar la capacidad de gestión de conflictos, ya que esto potencia habilidades de inteligencia emocional.</p> <p>2. Capacidad Administrativa y Cumplimiento de Objetivos: Se considera crucial la capacidad administrativa del relacionista, evaluada a través del retorno de inversión, explicación de resultados, rentabilidad, planificación presupuestaria y reducción de gastos. Los académicos afirman que los relacionistas sí ayudan al cumplimiento de los objetivos de la empresa cuando están alineados con los objetivos estratégicos de la organización.</p> <p>3. Gestión del Cambio: la mayoría de los académicos señala que la gestión del cambio es fundamental, evidenciada por la adaptación de los relacionistas durante la pandemia de COVID-19. Se destaca la importancia de adaptarse al cambio y enfrentar nuevas situaciones cotidianas en las relaciones entre la organización y sus públicos.</p>

Tabla 35

Resumen de los principales resultados hallados en las entrevistas – Categoría Agente Estratégico de cambio

SUBCATEGORÍA	DIRECTORES DE COMUNICACIÓN	CONSULTORES DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA	MIEMBROS DE LA ACADEMIA
Innovación Empresarial	<p>1. Mayor Deficiencia en lo Digital: respuestas dispersas, algunas cuestionando la falta de conocimiento sobre plataformas y la integración de planes off-line y online.</p> <p>2. Competencias Digitales Prioritarias: se enfatiza en la integración del plan digital con el plan de comunicación, conocimiento de plataformas y públicos. Opiniones divididas sobre el papel del profesional, entre asesor y técnico.</p> <p>3. Evaluación de la Creatividad en la Elaboración de Mensajes: observación de cómo se arma el mensaje para un público específico, capacidad de síntesis y coherencia lógica. Algunos expresan dudas sobre la creatividad de los profesionales.</p> <p>4. Evaluación de la Capacidad de Planeamiento: importancia de tener claro el objetivo y capacidad de planeamiento, según algunos entrevistados.</p> <p>5. Nivel de Redacción y Análisis del Entorno como Ventaja Competitiva: recomendación unánime de conocer y analizar el entorno como ventaja competitiva. Coincidencia en la importancia de la capacidad de planeamiento y el conocimiento del entorno.</p>	<p>1. Deficiencias en el Accionar Digital: falta de conocimiento y análisis de herramientas digitales, desactualización, falta de conocimientos de investigación y análisis de datos, y un exceso de énfasis en lo digital en detrimento de lo convencional.</p> <p>2. Competencias Digitales Necesarias: capacidad de elegir el medio adecuado, eficiencia en la creación de contenidos, conocimiento de KPIs y social listening, habilidad para determinar la audiencia del mensaje y gestión de vínculos con influencers.</p> <p>3. Rol del Relacionista Público: la mayoría de los consultores opinaron que el rol principal debe ser de asesor, aunque algunos mencionaron que el Dircom debe cumplir ambos roles.</p> <p>4. Creatividad en los Mensajes: la calidad de los mensajes depende del conocimiento de la organización, investigación, claridad, creatividad y coherencia. Se subrayó la importancia de evaluar el impacto real de los mensajes.</p> <p>5. Planeamiento Estratégico: se resaltó la necesidad de un planeamiento estratégico alineado con los objetivos corporativos y el conocimiento del entorno. Se mencionó que la curiosidad, la proactividad y el conocimiento del entorno son fundamentales para la planificación.</p> <p>6. Capacidad de Redacción y Conocimiento del Entorno: importancia de la redacción clara y concisa, evaluada en función de su impacto favorable. También se destacó la vital importancia del conocimiento del entorno para redactar contenidos efectivos y la capacidad de análisis para comprender la realidad nacional.</p>	<p>1. Deficiencias en lo Digital: falta de proactividad y asertividad en el uso de herramientas digitales, especialmente entre los comunicadores senior. También mencionan la carencia de habilidades de relacionamiento y comunicación efectiva.</p> <p>2. Competencias Digitales Necesarias: importancia de ser planificador, analista de escenarios y asesor en el ámbito digital. Además, se enfatiza la necesidad de comprender los nuevos canales de comunicación, adaptarse a los cambios y hacer presentaciones en nuevas plataformas.</p> <p>3. Rol de Asesor vs. Técnico: la mayoría de los académicos considera que el relacionista debe desempeñarse principalmente como asesor, aunque algunos mencionan que también debe ser capaz de cumplir funciones técnicas, delegando estas tareas cuando sea necesario.</p> <p>4. Evaluación de la Creatividad en el Diseño de Mensajes: se sugiere evaluar la creatividad del relacionista considerando la estrategia utilizada para alcanzar los objetivos, más que el mensaje en sí. Además, se destaca la importancia de la investigación previa para llegar al mensaje clave.</p> <p>5. Capacidad de Planificación: la evaluación de la capacidad de planificación se centra en la inserción de indicadores de medición de resultados, la capacidad de establecer objetivos a través de un buen diagnóstico y la alineación del plan de comunicaciones con la visión estratégica de la organización.</p> <p>6. Nivel de Redacción y Análisis: la capacidad de redacción debe estar articulada con el conocimiento del entorno vinculado a la organización. Se sugiere evaluar una variedad de textos, desde periodísticos hasta administrativos, para medir este aspecto.</p>

4.4. Procesamiento de información a través del software ATLAS.ti

4.4.1. Análisis de coocurrencias – Categoría 1 Perfil Profesional

En la Tabla 37 podemos observar las coocurrencias que ha encontrado el programa de acuerdo a las respuestas que dieron los participantes de este estudio. Se puede observar que fueron 68 las veces que los entrevistados se refirieron a las competencias profesionales relacionadas al ejercicio profesional eficiente.

En conclusión, la competencia profesional ha sido mencionada con mayor constancia, debido a que la frecuencia con qué fueron citados términos relacionados con los programas educativos, malla curricular y ejercicio profesional eficiente, ha sido superior a las otras subcategorías como competencia personal y competencia académica.

Tabla 36

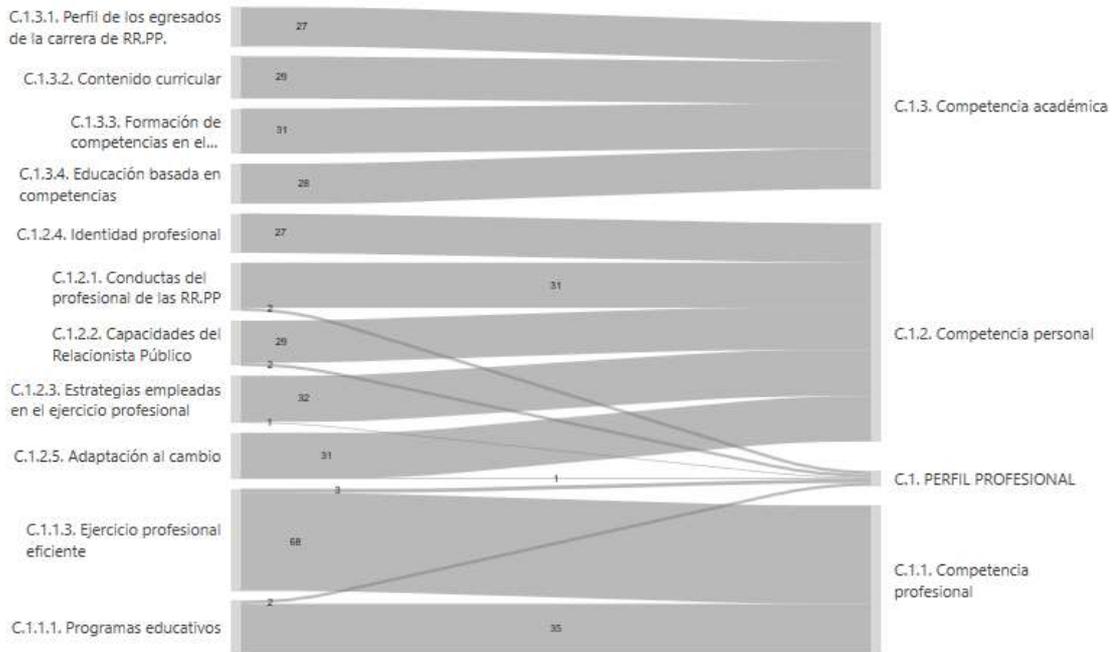
Tabla de Coocurrencias – Categoría: Perfil Profesional

Elementos	○ C.1. PERFIL PROFESIONAL Gr=8	○ C.1.1. Competencia profesional Gr=119	○ C.1.2. Competencia personal Gr=142	○ C.1.3. Competencia académica Gr=112
○ C.1.1.1. Programas educativos Gr=35	2	35	0	0
○ C.1.1.2. Malla Curricular Gr=39	4	39	0	0
○ C.1.1.3. Ejercicio profesional eficiente Gr=68	3	68	0	0
○ C.1.2.1. Conductas del profesional de las RR.PP Gr=30	2	0	31	0
○ C.1.2.2. Capacidades del Relacionista Público Gr=27	2	0	29	0
○ C.1.2.3. Estrategias empleadas en el ejercicio profesional Gr=31	1	0	32	0
○ C.1.2.4. Identidad profesional Gr=27	0	0	27	0
○ C.1.2.5. Adaptación al cambio Gr=30	1	0	31	0
○ C.1.3.1. Perfil de los egresados de la carrera de RR.PP. Gr=27	0	0	0	27
○ C.1.3.2. Contenido curricular Gr=29	0	0	0	29
○ C.1.3.3. Formación de competencias en el profesional Gr=29	0	0	0	31
○ C.1.3.4. Educación basada en competencias Gr=27	0	0	0	28

Título:	ATLAS.ti - Informe de co-ocurrencias entre códigos
Proyecto:	PERFIL PROFESIONAL RRPP
Usuario:	Mobile46
Fecha:	5/03/2024 - 1:22:21 p. m.
Valores:	Frecuencia
Abbreviations	
Gr	Enraizamiento del código. Esto es, número de citas que han sido codificadas por ese código.

Figura 4

Resultados de Enraizamiento gráfico – Perfil Profesional



En la Figura Nro. 4 se puede apreciar el enraizamiento gráfico de las veces que han sido mencionados los términos que obedecen a la categoría 1 Perfil profesional. Destacándose la subcategoría competencia profesional con la mayoría de menciones.

4.4.2. Análisis de coocurrencias – Categoría 2 Agente estratégico de cambio.

En la Tabla 38 podemos observar las coocurrencias que ha encontrado el software de acuerdo a las respuestas que dieron los integrantes de la muestra de este estudio. Se puede observar que fueron 54 las veces que los participantes se refirieron a las deficiencias que presenta el profesional de las relaciones públicas frente al entorno digital y también, las competencias que debería de desarrollar este profesional, teniendo en cuenta a la organización y sus públicos.

Por otro lado, cabe mencionar que fueron 31 las veces que mencionaron al profesional de las relaciones públicas como agente de cambio interno, en el marco de la evolución de los métodos de trabajo en la organización. Asimismo, la misma cantidad de veces fueron las resultantes a la pregunta sobre la importancia de evaluar la capacidad de administrar recursos.

Tabla 37

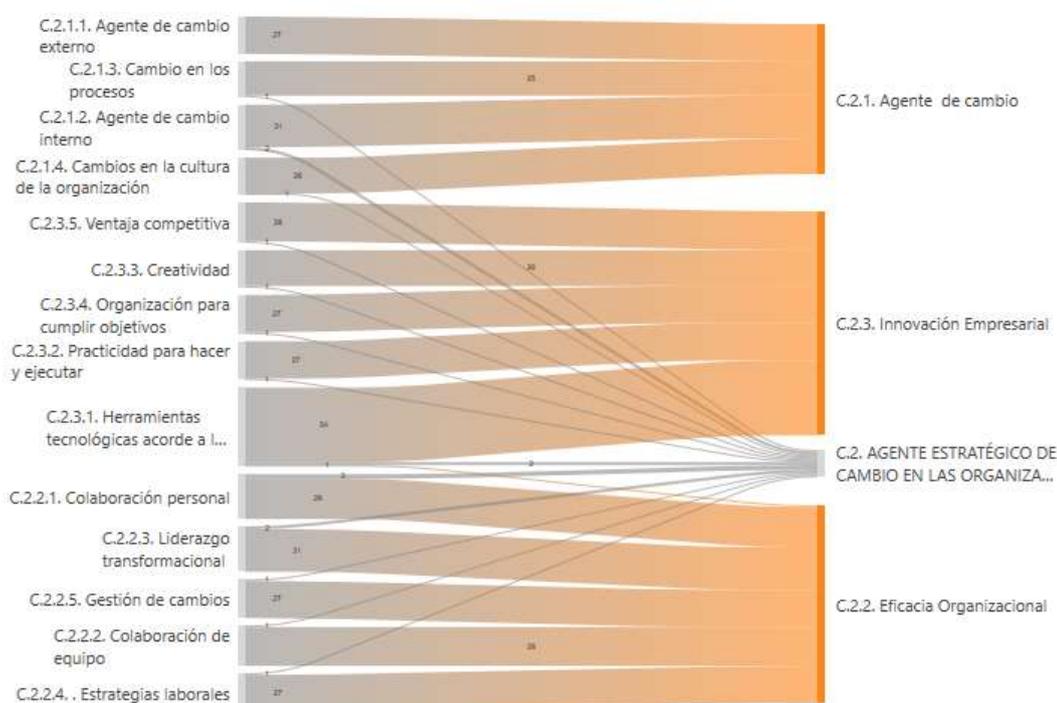
Tabla de Coocurrencias – Categoría: Agente Estratégico de Cambio en las organizaciones

	○ C.2. AGENTE ESTRATÉGICO DE CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES Gr=17	● C.2.1. Agente de cambio Gr=106	● C.2.2. Eficacia Organización Gr=140	● C.2.3. Innovación Empresarial Gr=161
○ C.2.1.1. Agente de cambio externo Gr=27	0	27	0	0
○ C.2.1.2. Agente de cambio interno Gr=29	2	31	0	0
○ C.2.1.3. Cambio en los procesos Gr=26	1	25	0	0
○ C.2.1.4. Cambios en la cultura de la organización Gr=27	1	26	0	0
○ C.2.2.1. Colaboración personal Gr=28	3	0	29	0
○ C.2.2.2. Colaboración de equipo Gr=28	1	0	28	0
○ C.2.2.3. Liderazgo transformacional Gr=29	2	0	31	0
○ C.2.2.4. . Estrategias laborales Gr=27	1	0	27	0
○ C.2.2.5. Gestión de cambios Gr=27	1	0	27	0
○ C.2.3.1. Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado Gr=54	2	0	1	54
○ C.2.3.2. Practicidad para hacer y ejecutar	1	0	0	27
○ C.2.3.3. Creatividad Gr=26	1	0	0	26
○ C.2.3.4. Organización para cumplir objetivos Gr=27	1	0	0	27
○ C.2.3.5. Ventaja competitiva Gr=28	1	0	0	28

Título:	ATLAS.ti - Informe de co-ocurrencias entre códigos
Proyecto:	PERFIL PROFESIONAL RRPP
Usuario:	Mobile46
Fecha:	6/03/2024 - 6:00:47 p. m.
Valores:	Frecuencia
Abbreviations	
Gr	Enraizamiento del código. Esto es, número de citas que han sido codificadas por ese código.

Figura 5

Resultados de Enraizamiento gráfico – Categoría Agente Estratégico de Cambio en las organizaciones

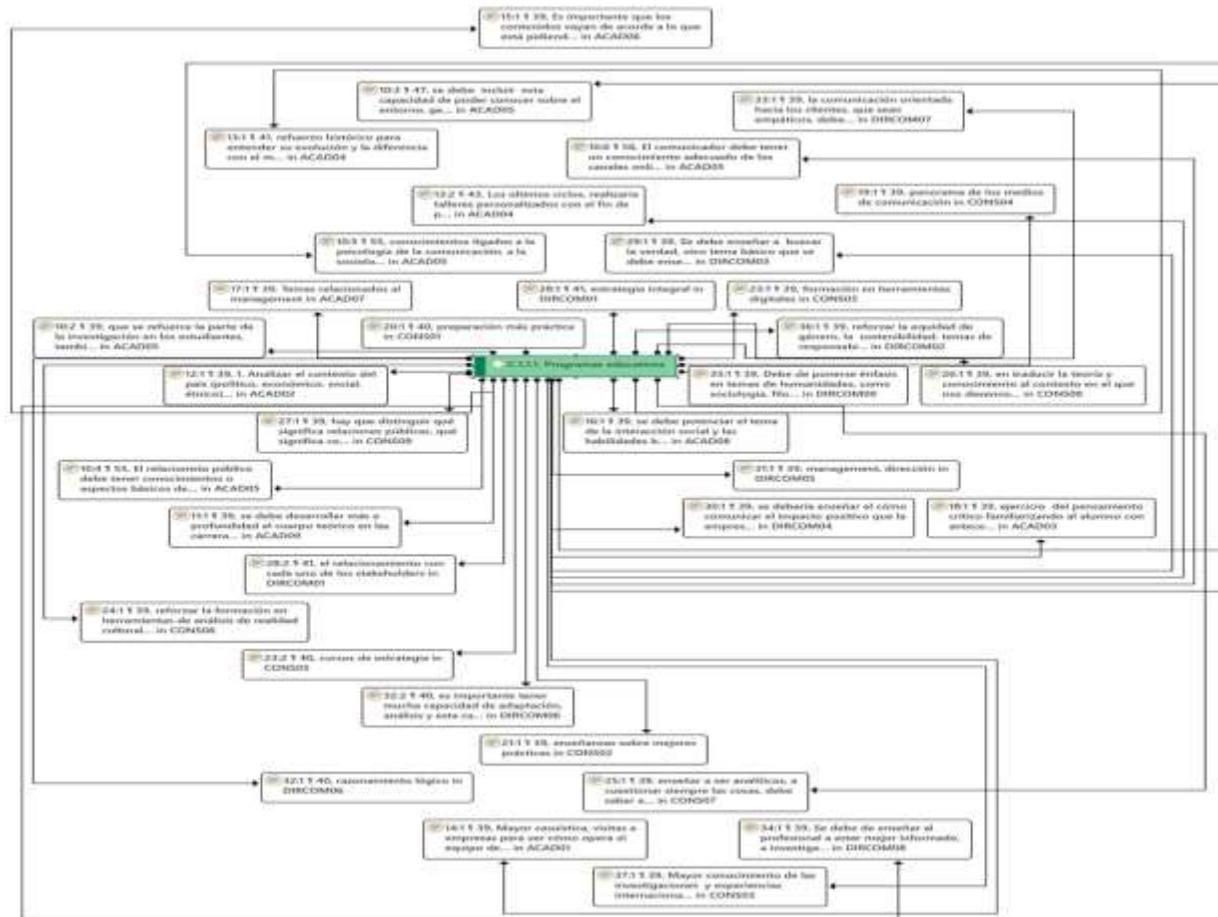


En la Figura Nro. 5 se puede apreciar el enraizamiento gráfico de las veces que han sido mencionados los términos que obedecen a la categoría 2 Agente estratégico de cambio en las organizaciones. Destacándose la subcategoría competencia profesional con la mayoría de menciones sobre las deficiencias que presentan ante el nuevo ecosistema digital y qué competencias deberían de trabajar frente a este escenario.

Figura 6

Categoría 1 – Subcategoría Competencia profesional - Mapa semántico elemento: Programas educativos

Pregunta: ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de relaciones públicas?



Según el mapa semántico, podemos encontrar las siguientes coincidencias en las 3 muestras, directores de comunicación, consultores de relaciones públicas y comunicación corporativa, y los miembros de la academia:

- Énfasis en la necesidad de enseñar más práctica y menos teoría.
- Acercar la enseñanza a la industria para una formación más práctica y relevante.
- Destacar la casuística internacional, tendencias tecnológicas y análisis de la realidad cultural.
- Enseñar a ser analíticos, cuestionar y aplicar la teoría a la experiencia cotidiana.
- Clarificar la diferencia entre Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa.

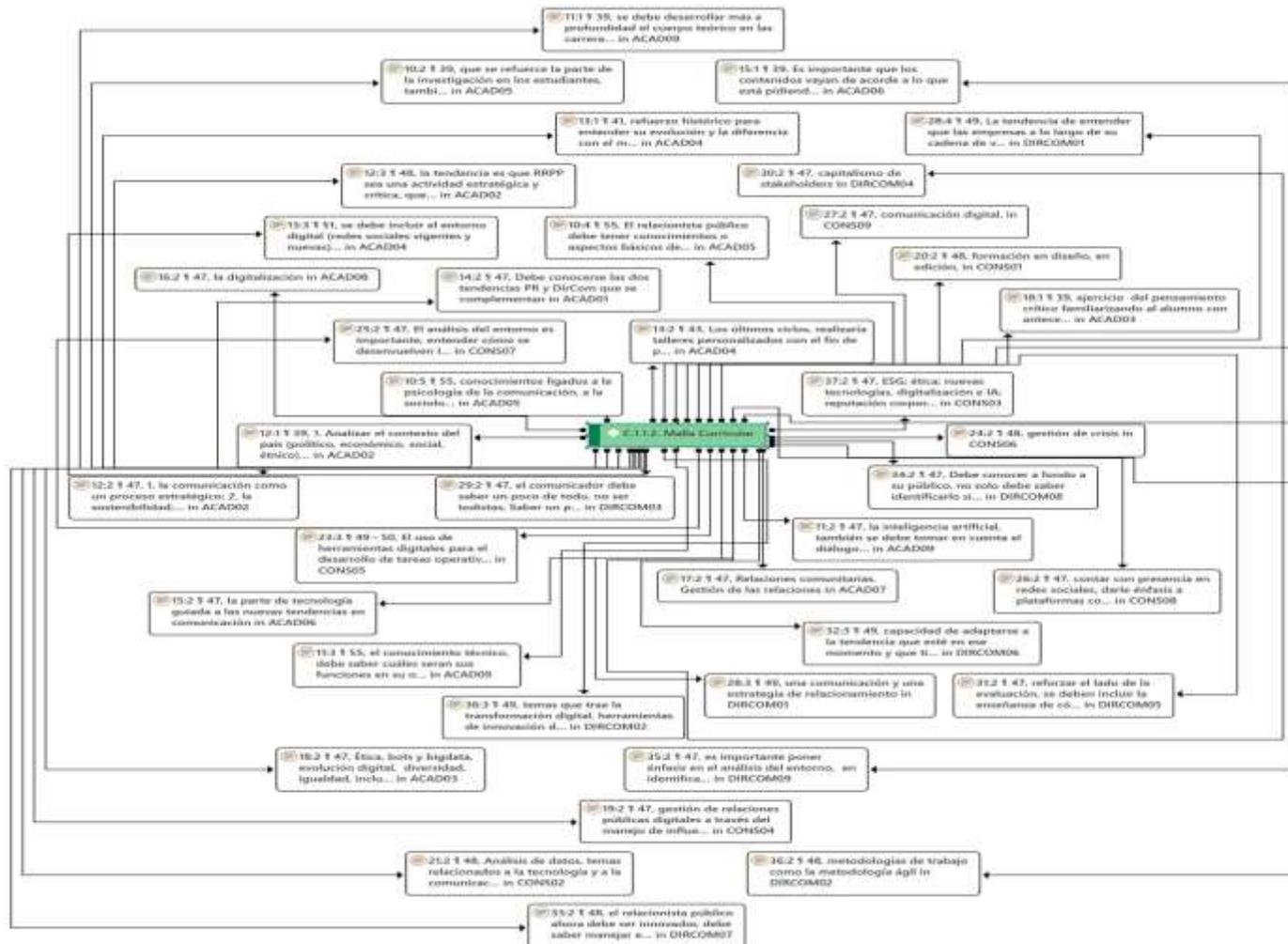
En tanto, las más resaltantes contraposiciones se presentaron de la siguiente manera:

- Diferencia de énfasis en la importancia de saber escribir.
- Variedad de opiniones sobre la inclusión de humanidades y ciencias sociales en la enseñanza de Relaciones Públicas.
- Divergencia en la importancia atribuida a la formación en herramientas digitales versus aspectos culturales y analíticos.
- Discrepancia en la importancia atribuida a la formación en herramientas digitales versus aspectos culturales y analíticos.

Figura 7

Categoría 1 – Subcategoría Competencia profesional - Mapa semántico elemento: Malla curricular

Pregunta: ¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben de ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?



Este mapa semántico ha arrojado las siguientes coincidencias y contraposiciones:

Coincidencias:

- Énfasis en la importancia de la enseñanza práctica y relevante, acercándola a la industria.
- Reconocimiento de la importancia de tendencias como relacionamiento estratégico, responsabilidad social, sostenibilidad, ética, y adaptación a cambios sociales.
- Destacar la necesidad de adaptarse a tendencias actuales, como inteligencia artificial, nuevas redes, análisis de datos y comunicación digital.
- Enseñar sobre gestión de influencers, content creators, Chat GPT, social listening, gestión de crisis y análisis del entorno.
- Clarificar la diferencia entre Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa.
- Importancia de la comprensión del entorno digital, redes sociales y la evolución hacia la comunicación digital.

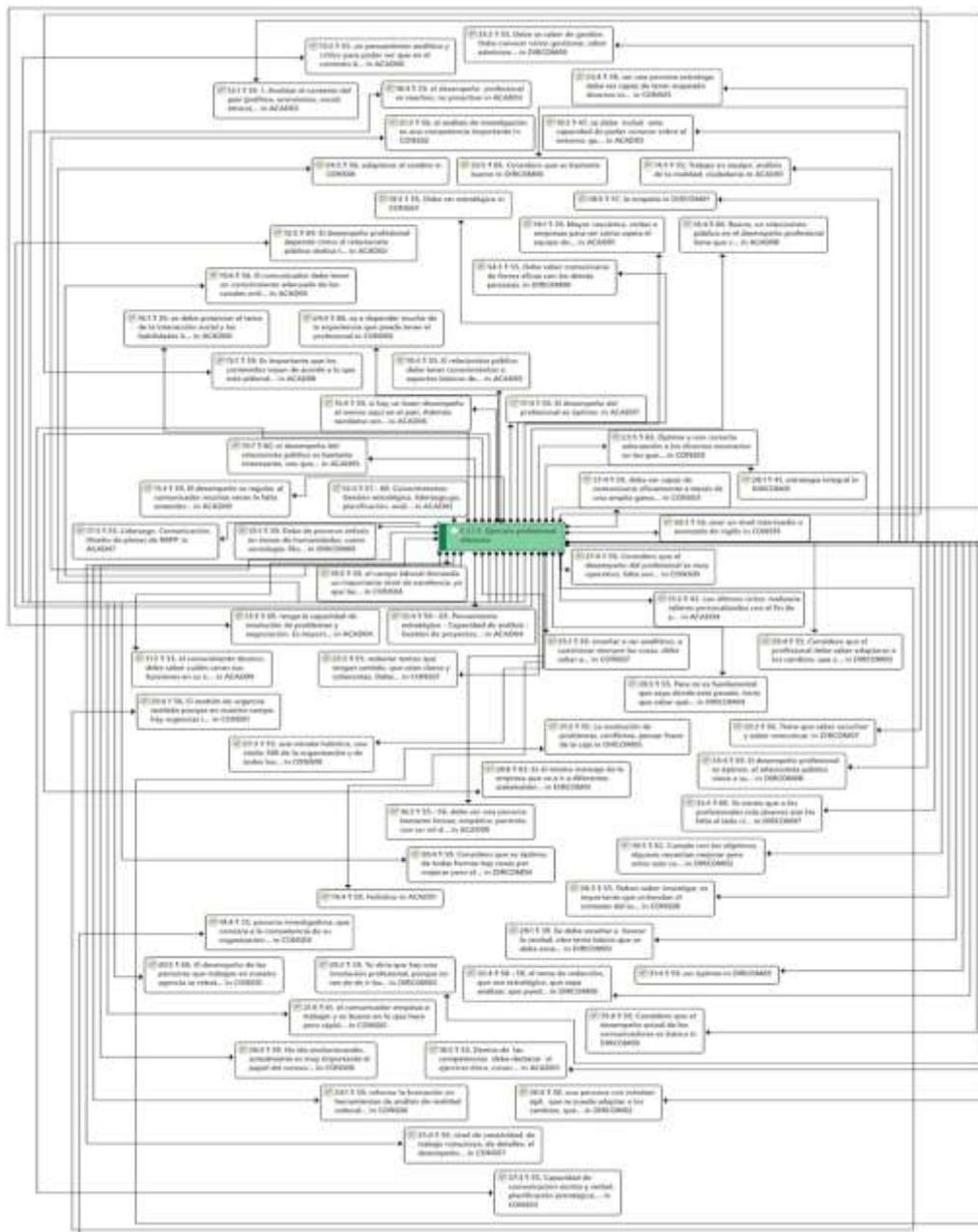
Contraposiciones:

- Divergencias en la importancia asignada a ciertos aspectos, como la metodología de trabajo y la medición de KPI.
- Desacuerdo en la importancia asignada a temas específicos, como la gestión de influencers o el uso de tecnologías.
- Algunos mencionan la importancia de formar en herramientas digitales, mientras que otros se centran en aspectos culturales y analíticos.

Figura 8

Categoría 1 – Subcategoría Competencia profesional - Mapa semántico elemento: Ejercicio profesional eficiente

Preguntas: ¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público? ¿Cómo es el desempeño profesional?



La Figura Nro. 08 nos muestra las coincidencias y contraposiciones entre los especialistas entrevistados sobre las competencias profesionales que debe de tener un profesional de relaciones públicas para el ejercicio profesional eficiente.

Coincidencias:

- Énfasis en la importancia de la empatía, adaptabilidad al cambio y proactividad.
- Resaltan la importancia de habilidades estratégicas y de toma de decisiones.
- Destacan habilidades de investigación y redacción.
- Reconocen la necesidad de ser estratega, gestionar crisis, entender al cliente y mapear públicos.
- Competencias incluyen trabajo en equipo, análisis de la realidad y ciudadanía.
- Destacan competencias como gestión estratégica, liderazgo, planificación, análisis de escenarios, estadística e investigación, advocacy, clasificación de públicos, habilidades en idiomas, ética, resiliencia, proactividad y empatía.
- Subrayan competencias como pensamiento estratégico, capacidad de análisis, gestión de proyectos, creatividad, dominio de medios tradicionales y digitales, y redacción corporativa.

Contraposiciones:

- Divergencias en la importancia asignada a ciertas habilidades, como la mirada holística o la capacidad de redactar e interpretar datos.
- Diferencias en la percepción de la importancia de la escucha activa frente a otras habilidades.

Por otro lado encontramos también coincidencias y contraposiciones en lo que respecta a cómo evalúan el desempeño profesional de los relacionistas públicos:

Coincidencias:

- Evaluación positiva del desempeño profesional basada en la capacidad de analizar el entorno, adaptarse a los cambios y mapear públicos.
- Reconocimiento de que el desempeño puede mejorar a medida que se adquiere experiencia práctica.
- Destacar el desempeño centrado en el análisis profundo de la situación y las necesidades del cliente.
- Se destaca la importancia de una perspectiva holística en el desempeño profesional.
- El desempeño depende de la dedicación a la formación constante y las oportunidades de desarrollo proporcionadas por los superiores.
- Se menciona que el desempeño puede ser reactivo.

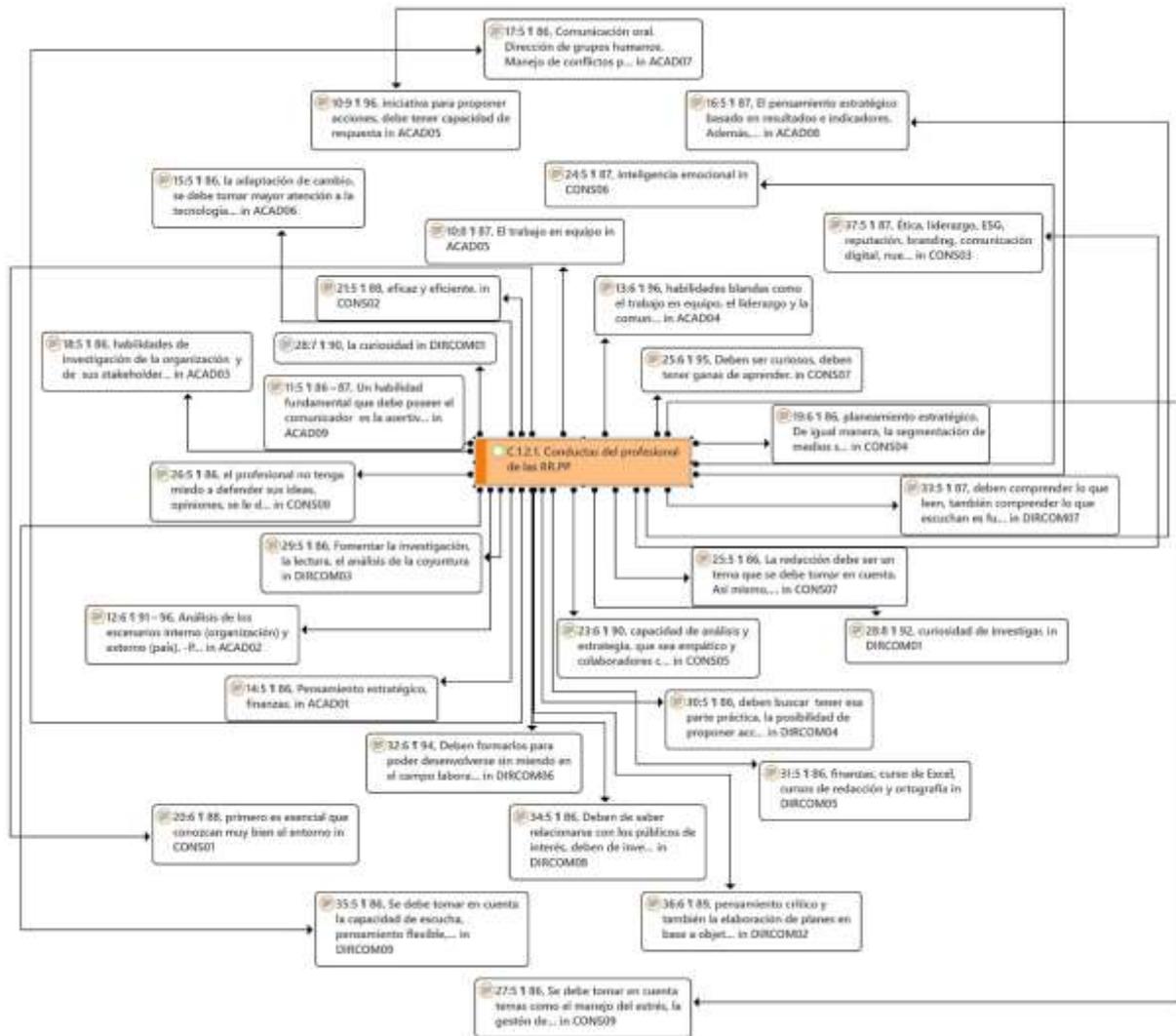
Contraposiciones:

- Algunos directores consideran que el desempeño es óptimo, mientras que otros lo evalúan como regular o básico.
- Diferencias en la importancia asignada al lado creativo y estratégico del desempeño profesional.
- También se menciona que el desempeño puede ser óptimo pero falta una visión estratégica en algunos casos.

Figura 9

Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento:
Conductas del profesional de relaciones públicas

Pregunta: ¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR?



En la Figura Nro. 9 encontramos los siguientes resultados, que responden a la pregunta sobre qué habilidad o temas se debe de tener en cuenta en la preparación profesional del relacionista público, para que tenga una conducta profesional idónea:

Coincidencias:

- Enfatizan la importancia de la curiosidad para la creación de mensajes.
- Reconocen la relevancia de habilidades como el pensamiento crítico, planificación y diseño de planes con indicadores.
- Destacan la necesidad de conocimientos en finanzas, Excel y redacción.
- Subrayan la importancia de conocer la realidad nacional y la economía.
- Destacan la necesidad de enseñar eficacia, eficiencia y ética.
- Hacen hincapié en habilidades como liderazgo, reputación, marca, tecnología, planificación, pensamiento crítico, estrategia, empatía y trabajo en equipo.
- Análisis de escenarios interno y externo, postura ética frente a riesgos y crisis, liderazgo empático, sensibilidad ante grupos de interés, transversalidad (temas emergentes como diversidad, sostenibilidad, clima, etc.).
- Trabajo en equipo, habilidades blandas, conocimiento de historia, política y cultura.
- Adaptación al cambio y conocimiento de tecnología.
- Habilidades de comunicación oral, dirección de grupos humanos, manejo de conflictos personales.

Contraposiciones:

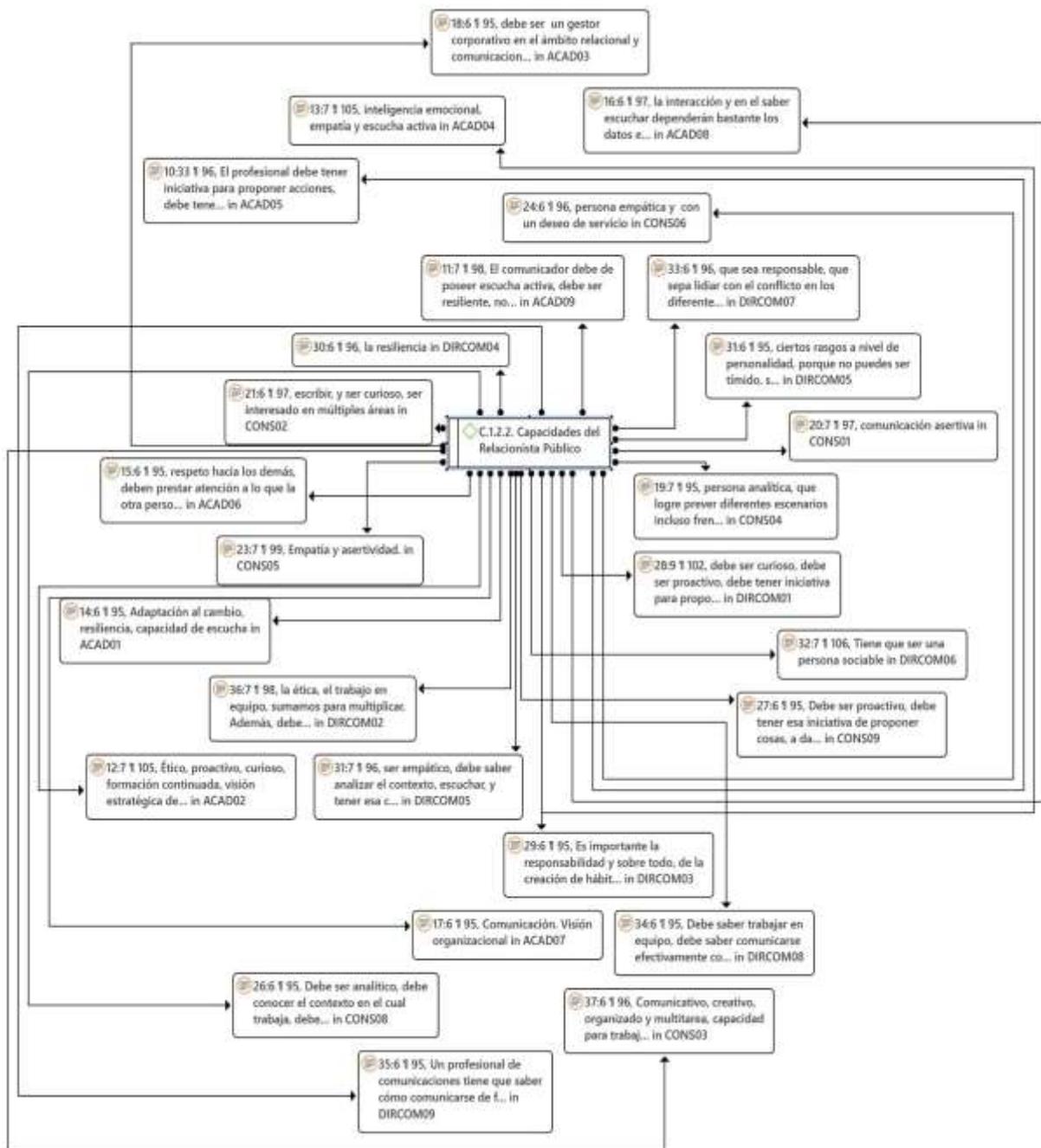
- Diferencias en la importancia asignada a la proactividad y la relación con el entorno, algunos la mencionan específicamente, mientras que otros no.

- Divergencia en el énfasis sobre la importancia de saber escribir, algunos lo consideran esencial, mientras que otros lo dan por sentado.
- Variación de opiniones sobre la inclusión de humanidades y ciencias sociales en la formación de Relaciones Públicas.

Figura 10

Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento:
Capacidades del relacionista público

Pregunta: ¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?



En la Figura Nro. 10 sobre las competencias personales que debería de tener el perfil profesional del relacionista público como parte de sus capacidades, encontramos los siguientes hallazgos:

Coincidencias:

- Destacan la importancia de la curiosidad y la proactividad en el perfil del relacionista público.
- Destacan la importancia de la comunicación asertiva, ser curioso y competencias como ser comunicativo, creativo, organizado, multifuncional y trabajo en equipo.
- Enfatizan competencias analíticas, capacidad para prever escenarios y conflictos, así como empatía y asertividad.
- Adaptación al cambio, resiliencia, capacidad de escucha.
- Inteligencia emocional, empatía, escucha activa.
- Iniciativa y capacidad de respuesta.
- Respeto, atención a la otra persona para emitir una opinión.

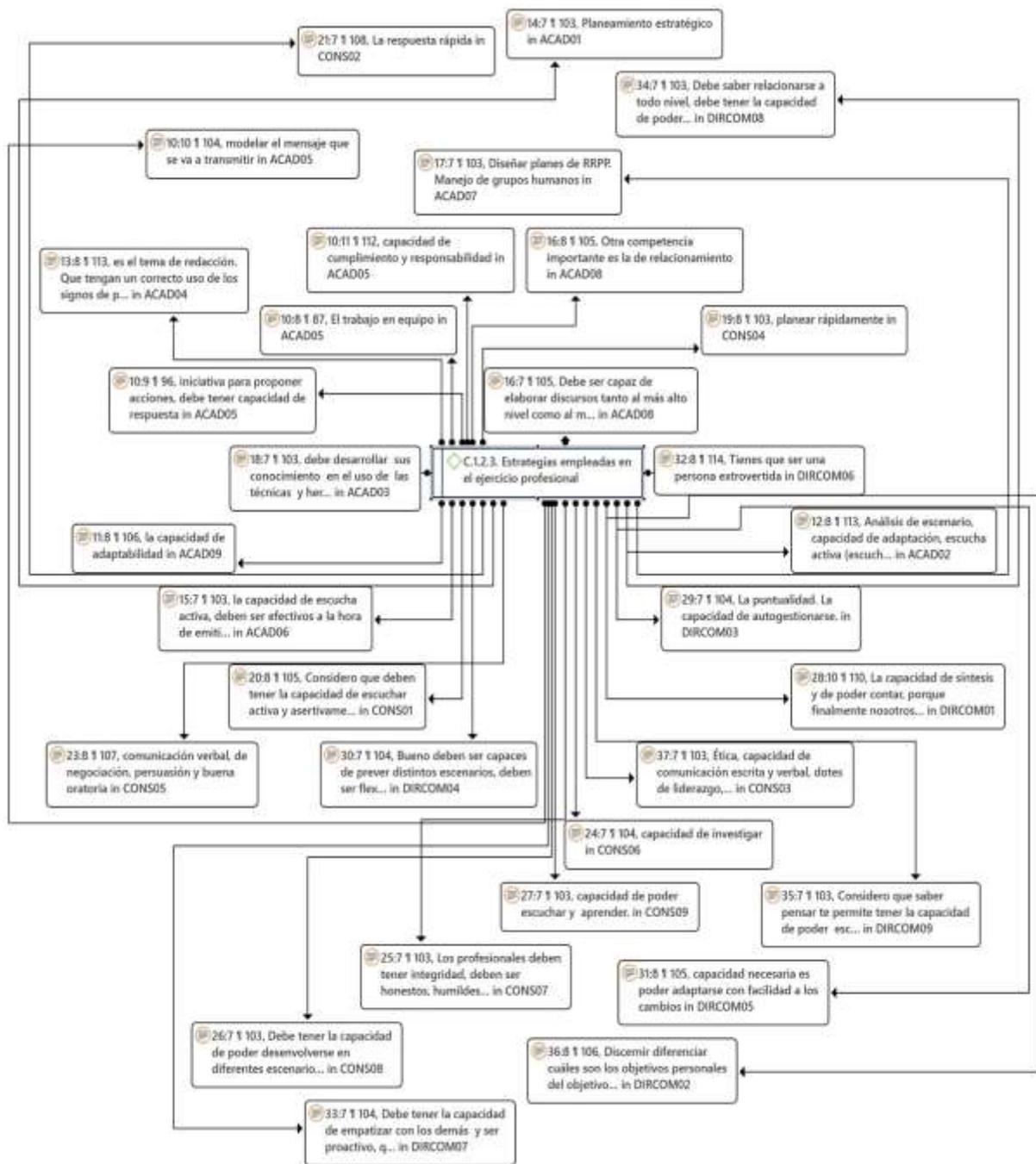
Contraposiciones:

- Diferencias en la importancia asignada a ciertas competencias, como la resiliencia y la lectura de noticias.
- Divergencias en la valoración de la proactividad y la iniciativa para proponer ideas.

Figura 11

*Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento:
Estrategias empleadas en el ejercicio profesional*

Pregunta: ¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe de tener el profesional de las relaciones públicas?



En la Figura Nro. 11, los entrevistados respondieron a la pregunta sobre las capacidades que debería tener un relacionista público como parte de las estrategias que emplea en su ejercicio profesional.

Coincidencias:

- Reconocen la importancia de la capacidad de síntesis para contar historias.
- Destacan la necesidad de adaptarse fácilmente a los cambios y ser empáticos y proactivos.
- Destacan la importancia de la comunicación asertiva, ser curioso y competencias como ser comunicativo, creativo, organizado, multifuncional y trabajo en equipo.
- Enfatizan competencias analíticas, capacidad para prever escenarios y conflictos, así como empatía y asertividad.
- Planeamiento estratégico, análisis de escenario, adaptación, escucha activa, toma de decisiones, conocimiento de la organización.
- Uso de técnicas y herramientas de Relaciones Públicas para la solución de problemas.
- Diseño de planes de RRPP, manejo de grupos humanos.
- Elaboración de discursos para diferentes niveles sociales, relacionamiento.
- Adaptabilidad para manejar situaciones de forma eficaz.

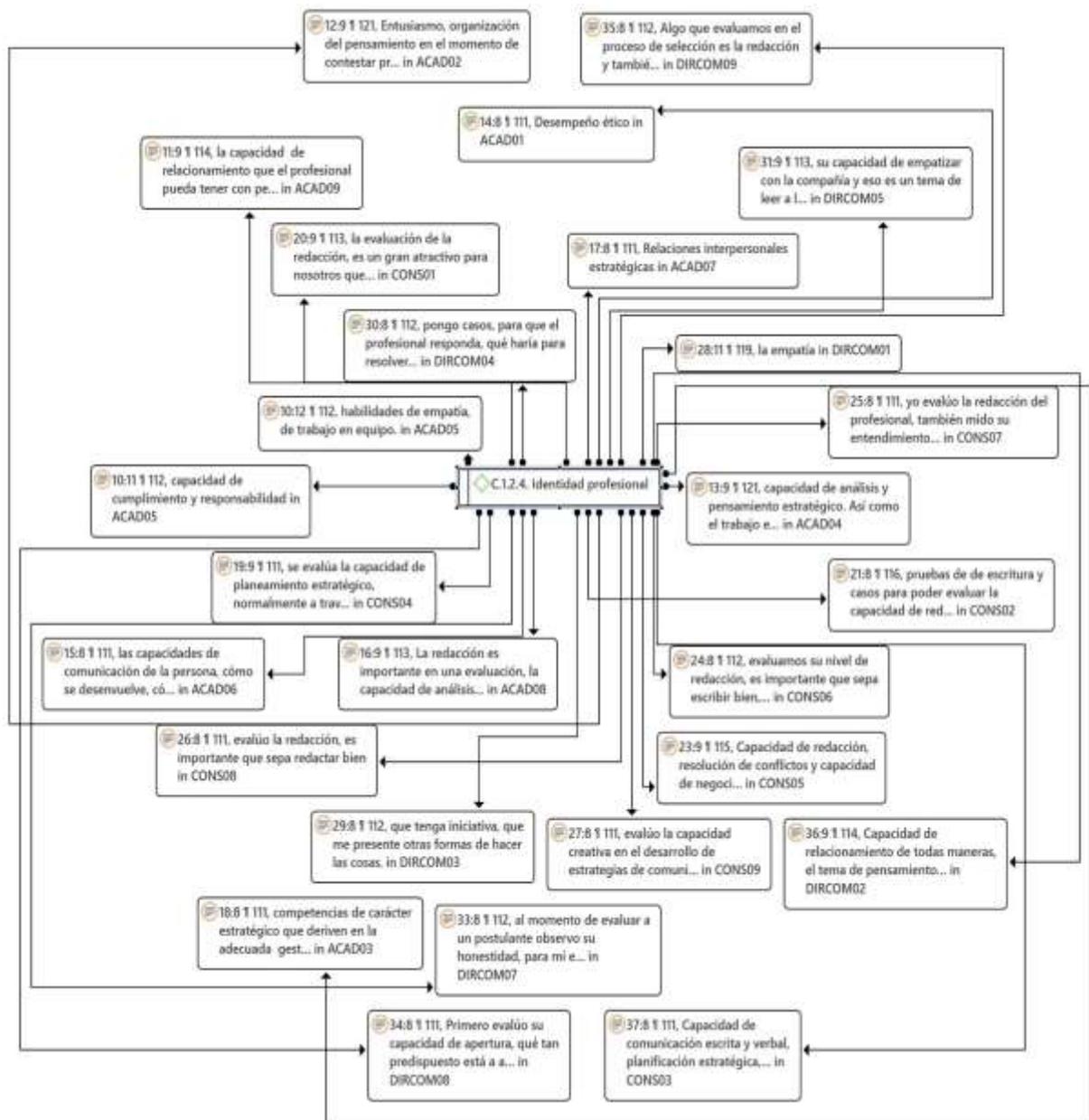
Contraposiciones:

- Divergencias en la importancia asignada a ciertas capacidades, como la extroversión y la capacidad de observación.
- Divergencias en la valoración de la proactividad y la iniciativa para proponer ideas.

Figura 12

*Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento:
Identidad profesional*

Pregunta: ¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de Relaciones Públicas?



En la Figura Nro. 12 los entrevistados respondieron acerca de las competencias que evalúan durante una prueba de aptitud al momento de escoger a un profesional de relaciones públicas, como rasgos identitarios de la profesión, estos fueron los hallazgos:

Coincidencias:

- Desempeño ético, entusiasmo, organización del pensamiento, visión sistémica, actitud emprendedora, resiliencia, pensamiento innovador, conocimiento del entorno.
- Competencias estratégicas para la gestión administrativa interna y externa de la organización.
- Capacidad de análisis, pensamiento estratégico, trabajo en equipo, comunicación eficaz.
- Capacidad de relacionamiento con periodistas y medios de comunicación.
- Se evalúan competencias como buena redacción, capacidad de adaptación, análisis, comunicación oral y escrita, planeamiento, creatividad, liderazgo y ética.

Contraposiciones:

- Divergencias en la importancia asignada a la redacción y su relación con el entendimiento del mercado.
- Variación en la valoración del desempeño académico y la innovación en estrategias de comunicación.

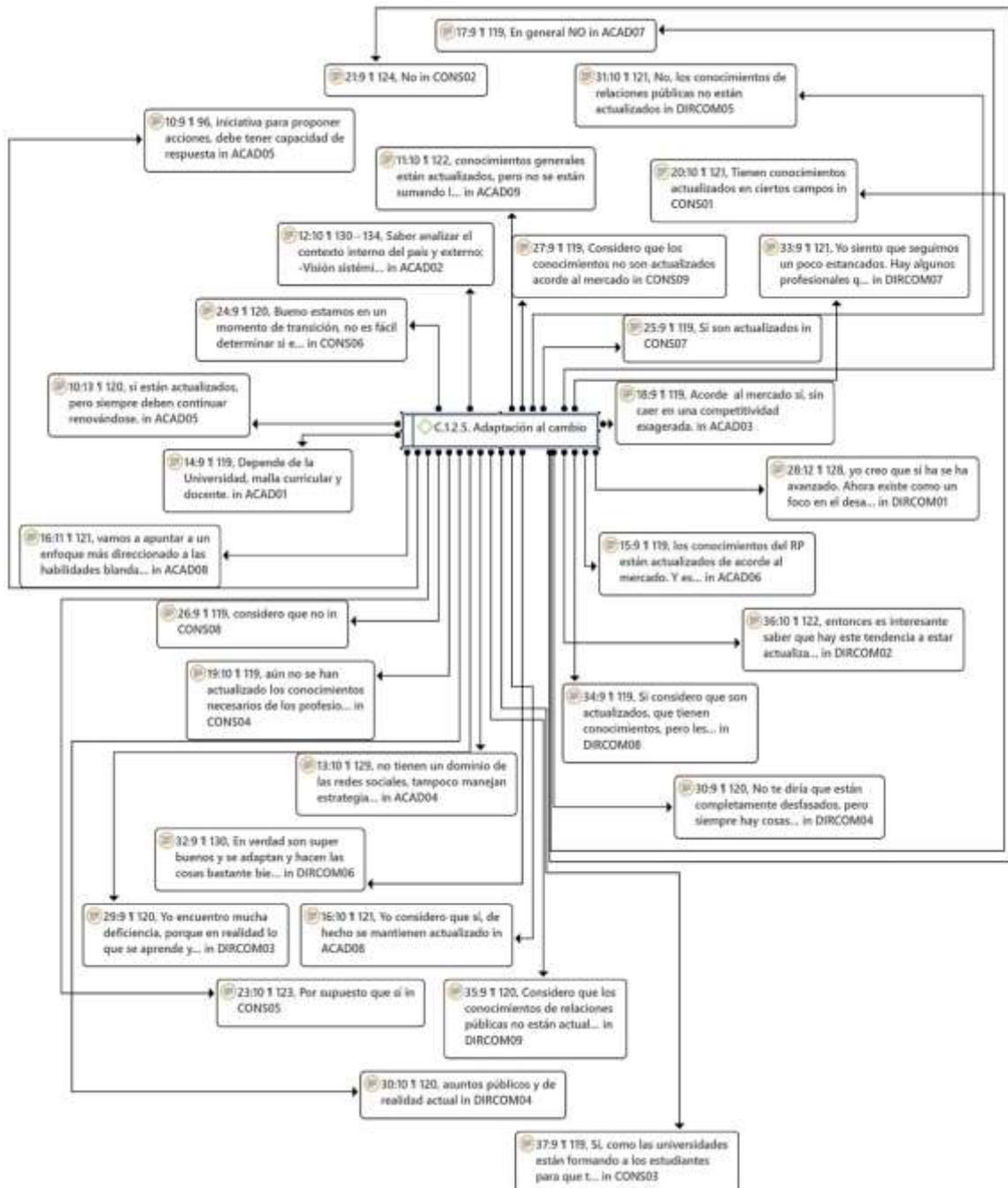
- Diferencias en la importancia asignada a ciertas competencias, como la capacidad de apertura y la forma de pensar.

Figura 13

Categoría 1 – Subcategoría Competencia personal - Mapa semántico elemento:

Adaptación al cambio y al medio

Pregunta: ¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?



En la Figura Nro. 13 los entrevistados respondieron a la pregunta sobre si los conocimientos de relaciones públicas estaban de acorde con el mercado, para conocer la capacidad de adaptación al cambio y al medio por parte de la profesión. Estos fueron los resultados:

Coincidencias:

- Algunos reconocen que los conocimientos están actualizados, especialmente en habilidades blandas y sostenibilidad.
- Otros destacan la deficiencia en la actualización de conocimientos, señalando la falta de asuntos públicos y la realidad actual.
- Se reconoce la necesidad de actualización, especialmente en temas como redes e influencers.
- Acorde al mercado, inserción con rostro humano y social.
- Opiniones divididas: algunos consideran que sí están actualizados, mientras que otros creen que no, destacando la necesidad de adaptarse más al cambio reiterativo del entorno.

Contraposiciones:

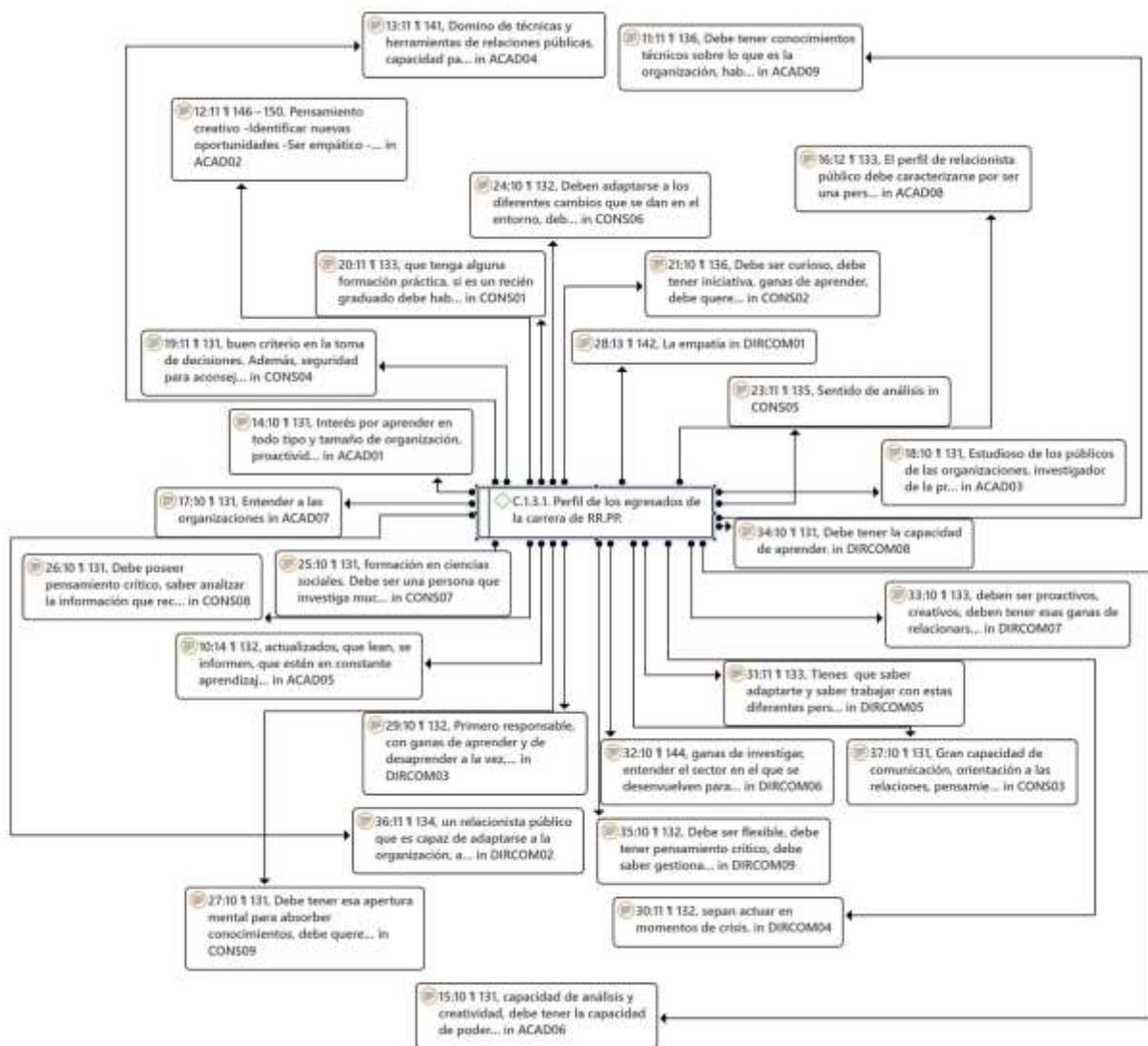
- Diferencias en la percepción de la actualización de conocimientos, algunos afirman que están mejor formados, mientras que otros consideran que aún falta.
- Divergencias en la percepción de si los conocimientos de relaciones públicas están debidamente actualizados, con opiniones divididas entre sí y no.

- Disparidad en la importancia asignada a las universidades en la actualización de conocimientos.

Figura 14

*Categoría 1 – Subcategoría Competencia académica - Mapa semántico elemento:
Perfil de los egresados de la carrera de RR.PP.*

*Pregunta: ¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del
relacionista público?*



En la Figura Nro. 14 se puede observar las respuestas de los entrevistas acerca de las características que debería de poseer el perfil profesional del relacionista público. Estos fueron los hallazgos:

Coincidencias:

- Pensamiento creativo, identificación de nuevas oportunidades, empatía, resiliencia, ética.
- Estudio de públicos, investigación, estrategia táctica, trabajo en la imagen y reputación de la organización, sensibilidad a responsabilidad social, ecológica y diversidad cultural.
- Dominio de técnicas y herramientas de RRPP, elaboración de planes y auditorías de comunicación, manejo de redes sociales, dominio del idioma inglés.
- Capacidad de análisis y creatividad, procesamiento de información, comprensión del contexto cambiante.
- Conocimiento profundo de la organización, agente de cambio con visión estratégica, análisis del entorno.
- Destacan la importancia de una formación práctica, corporativa, flexibilidad y habilidades para el trabajo en equipo.
- Reconocen la necesidad de habilidades como la gestión de crisis, adaptación al cambio y trabajo en equipo.

Contraposiciones:

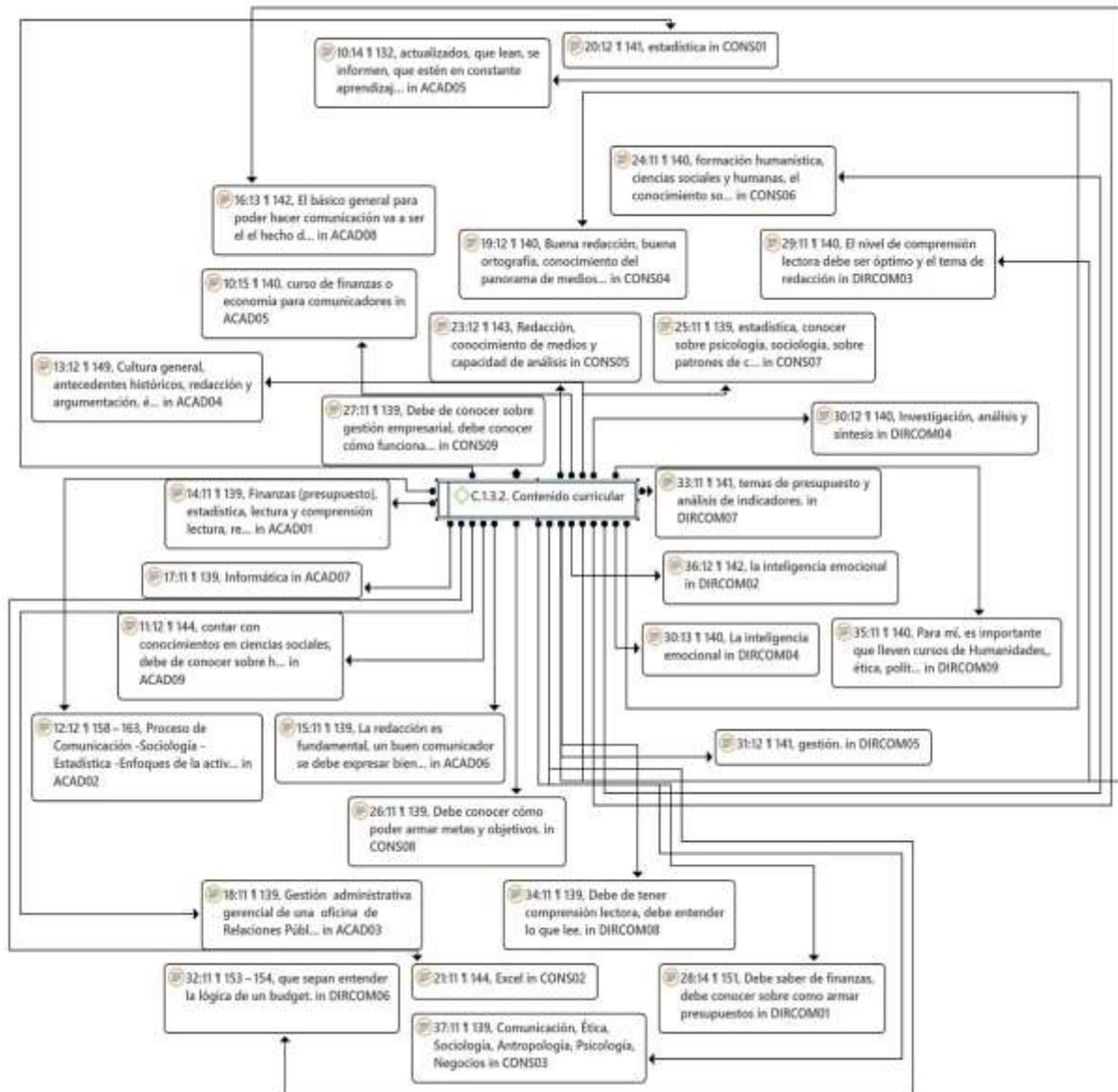
- Variación en la importancia asignada a características como la adaptación al entorno y el sentido de análisis.

- Divergencias en la valoración de la formación en ciencias sociales y el conocimiento de medios.
- Diferencias en la importancia asignada a ciertos aspectos, como el relacionamiento, la creatividad y la capacidad de generar valor a la conversación.

Figura 15

*Categoría 1 – Subcategoría Competencia académica - Mapa semántico elemento:
Contenido curricular*

Pregunta: ¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?



En la Figura Nro. 15, encontramos los siguientes hallazgos sobre los conocimientos básicos que debería comprender el contenido curricular:

Coincidencias:

- Reconocen la importancia de conocimientos en finanzas, presupuesto, inteligencia emocional y gestión de indicadores.
- Destacan la necesidad de comprensión lectora, redacción y capacidad de análisis y síntesis.
- Se reconoce la importancia de conocimientos en estadística, Excel, finanzas básicas y habilidades en comunicación, ética, sociología, antropología, psicología y negocios.
- Proceso de Comunicación, Sociología, Estadística, enfoques de la actividad de RRPP, diversidad (etnia, raza, discapacidad, etarismo, género, etc.).
- Gestión gerencial y técnica de una oficina de RRPP, cultura general, antecedentes históricos, redacción y argumentación, ética y lógica.
- Ciencias sociales, historia, sociología, interculturalidad.

Contraposiciones:

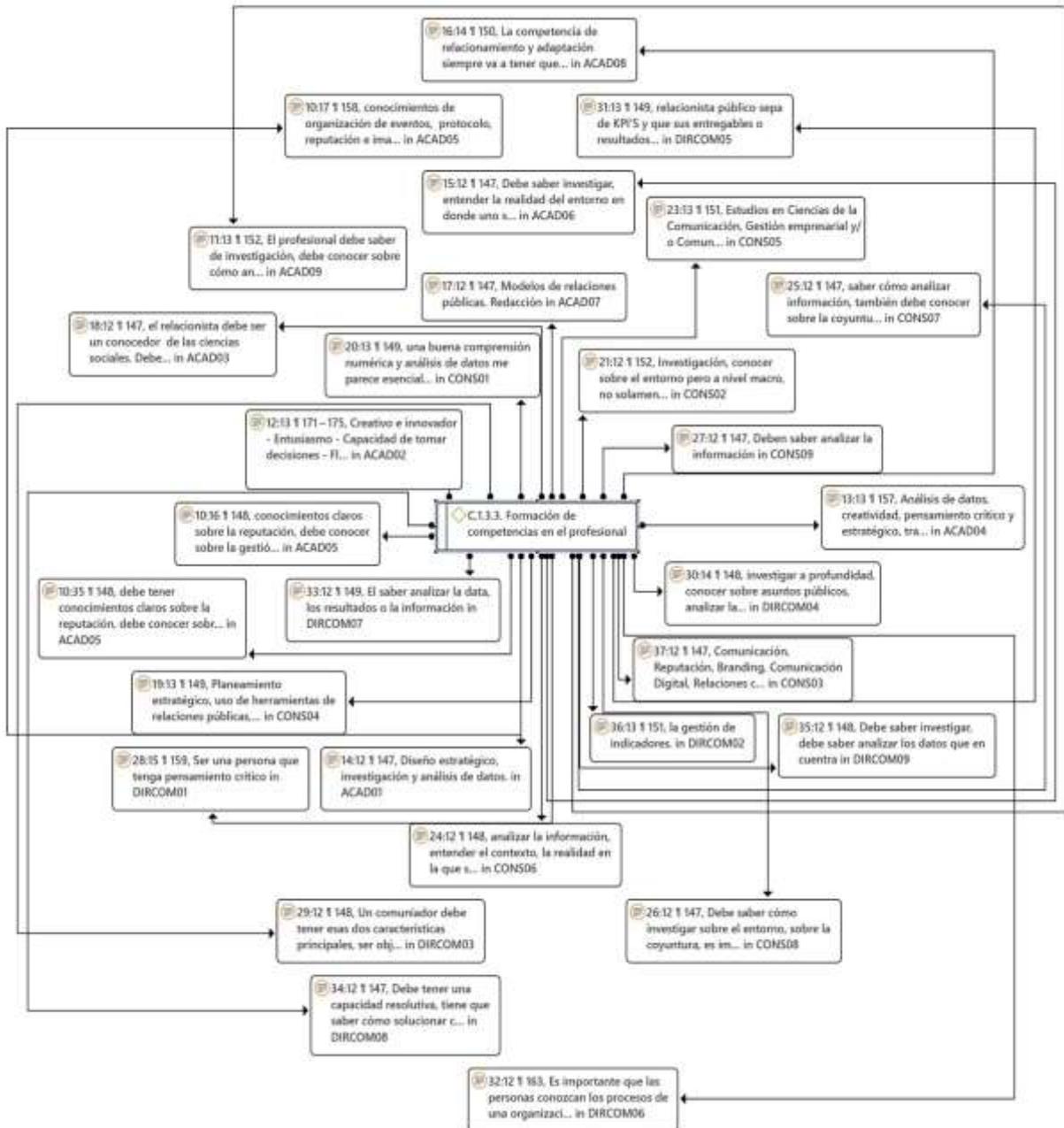
- Divergencias en la importancia asignada a ciertos conocimientos, como la inteligencia emocional, la comprensión lectora y la dirección y gestión.
- Divergencias en la valoración de la formación humanística y el énfasis en ciencias sociales, así como en la importancia asignada a la redacción y el conocimiento del panorama de medios.

Figura 16

Categoría 1 – Subcategoría Competencia académica - Mapa semántico elemento:

Formación de competencias en el profesional

Pregunta: ¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?



En la Figura Nro los entrevistados respondieron sobre las competencias académicas que debería tener un relacionista público, las mismas que deben de estar dentro de la formación de competencias del profesional. Estos son los hallazgos:

Coincidencias:

- Diseño estratégico, investigación y análisis de datos.
- Conocimiento de ciencias sociales y metodología de investigación.
- Análisis de datos, creatividad, pensamiento crítico y estratégico, trabajo en equipo, conocimiento del mundo digital.
- Conocimientos de reputación, gestión de crisis, capacidad de reacción, relaciones gubernamentales, comunicación interna y gobernanza corporativa.
- Habilidad para investigar, entender el entorno y analizar datos.
- Modelos de relaciones públicas, redacción.
- Competencias de relacionamiento, adaptación, pensamiento estratégico, análisis de contextos macro y microambientales.
- Destacan competencias en números, investigación y entorno macro (otros países).
- Reconocen la necesidad de habilidades en investigación, asuntos públicos, KPI's (indicadores) y gestión de conflictos.

Contraposiciones:

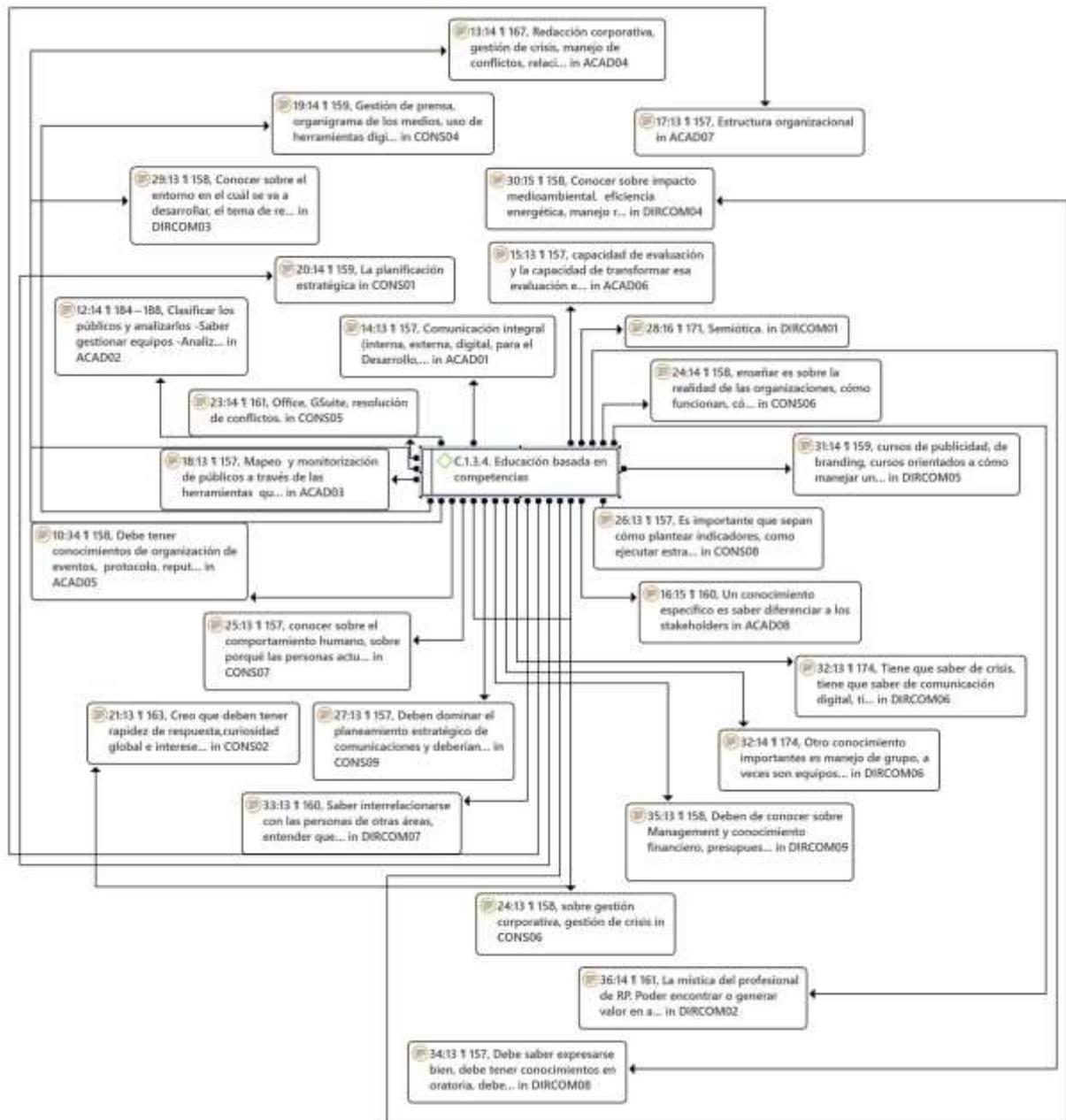
- Diferencias en la valoración de estudios específicos, algunos mencionan Ciencias de la Comunicación, Gestión empresarial y/o Comunicación para el desarrollo.
- Variación en la importancia asignada al análisis del contexto y la coyuntura actual.
- Divergencias en la importancia asignada a ciertas competencias, como la gestión de indicadores, solución de conflictos y análisis de datos.

Figura 17

Categoría 1 – Subcategoría Competencia académica

Mapa semántico elemento: Educación basada en competencias

Pregunta: ¿Qué conocimientos específicos?



En la Figura Nro. 17, los entrevistados respondieron sobre los conocimientos específicos que se deberían de tener en cuenta la educación basada en competencias. A continuación las coincidencias y contraposiciones:

Coincidencias:

- Destacan la importancia de conocimientos específicos en semiótica.
- Mencionan la necesidad de conocimientos en áreas como publicidad, branding, crisis, comunicación digital y audiovisual.
- Comunicación integral (interna, externa, digital, para el desarrollo, RSC).
- Clasificación y análisis de públicos, gestión de equipos, análisis de datos estadísticos, planificación, ser agente de cambio.
- Mapeo y monitorización de públicos, diseño de instrumentos cuantitativos y cualitativos, diagnóstico de la problemática de RRPP de la organización.
- Redacción corporativa, gestión de crisis, manejo de conflictos, relación con stakeholders.
- Conocimientos de organización de eventos, protocolo, reputación e imagen organizacional.
- Capacidad de evaluación y transformación de la evaluación en datos para la toma de decisiones.
- Estructura organizacional.
- Diferenciación de stakeholders para alcanzar el mensaje adecuado.

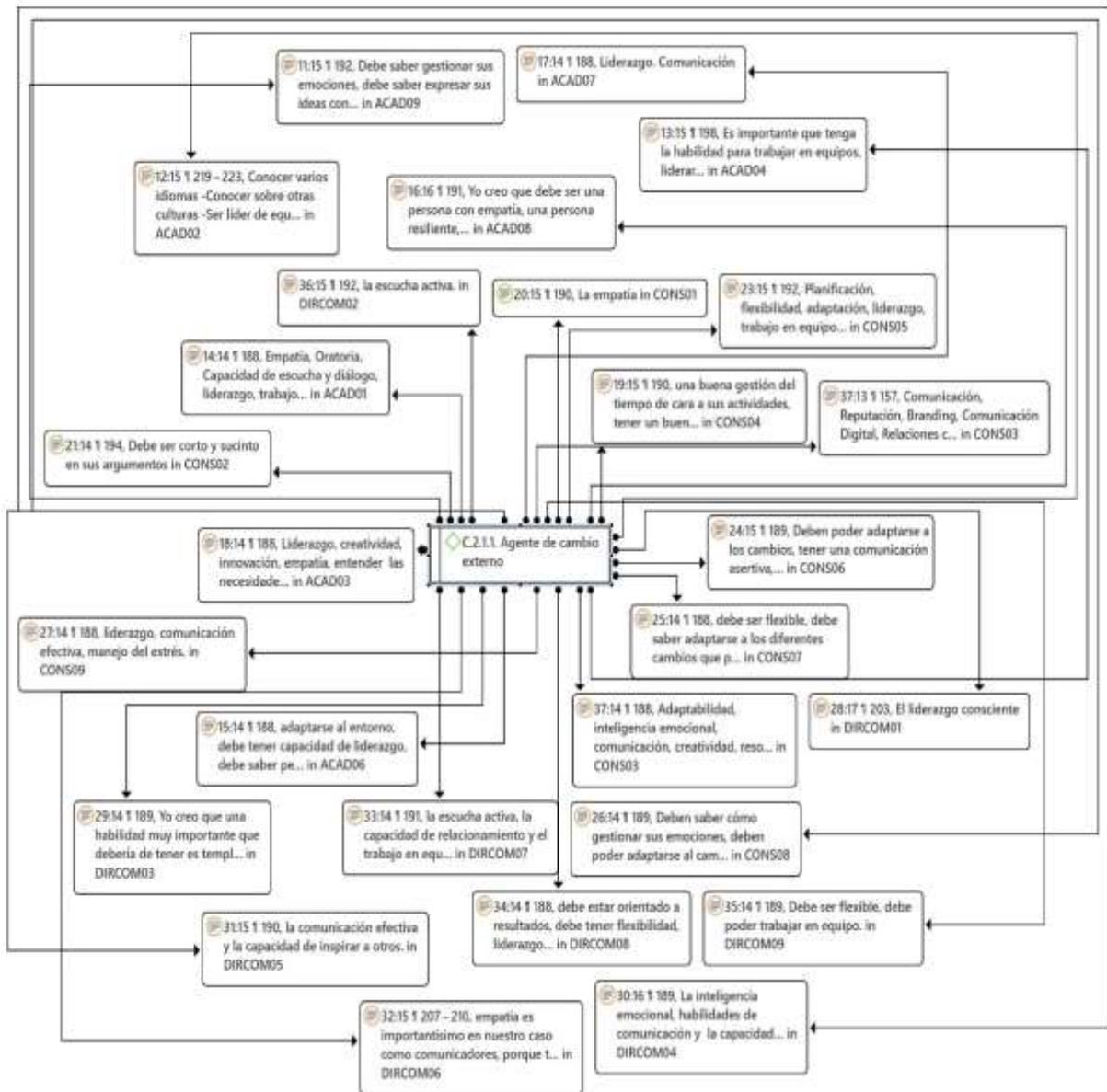
Contraposiciones:

- Divergencias en la valoración de conocimientos específicos, como la gestión de prensa, organigrama de los medios y el uso de herramientas digitales.
- Variación en la importancia asignada al conocimiento del comportamiento humano y la aplicación de la teoría de la comunicación.

Figura 18

Categoría 2 – Subcategoría Agente de cambio - Mapa semántico elemento: Agente de cambio externo

Pregunta: ¿Qué Habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?



En la Figura Nro. 18, los especialistas respondieron a la pregunta qué habilidades blandas debería de tener el profesional de relaciones públicas como agente de cambio externo. Estos fueron los resultados:

Coincidencias:

- Empatía, oratoria, capacidad de escucha y diálogo, liderazgo, trabajo en equipo.
- Conocimiento de varios idiomas, conocimiento sobre otras culturas, liderazgo de equipos, rol de orientador cultural, complejidad cognitiva, empatía intercultural, interés por la diversidad.
- Liderazgo, creatividad, innovación, empatía, comprensión de las necesidades de los públicos, trabajo en equipo, negociación para el entendimiento mutuo.
- Adaptación al entorno cambiante, flexibilidad, inteligencia emocional y proactividad.
- Gestión de emociones, expresión clara de ideas.
- Destacan la escucha activa como una habilidad clave.

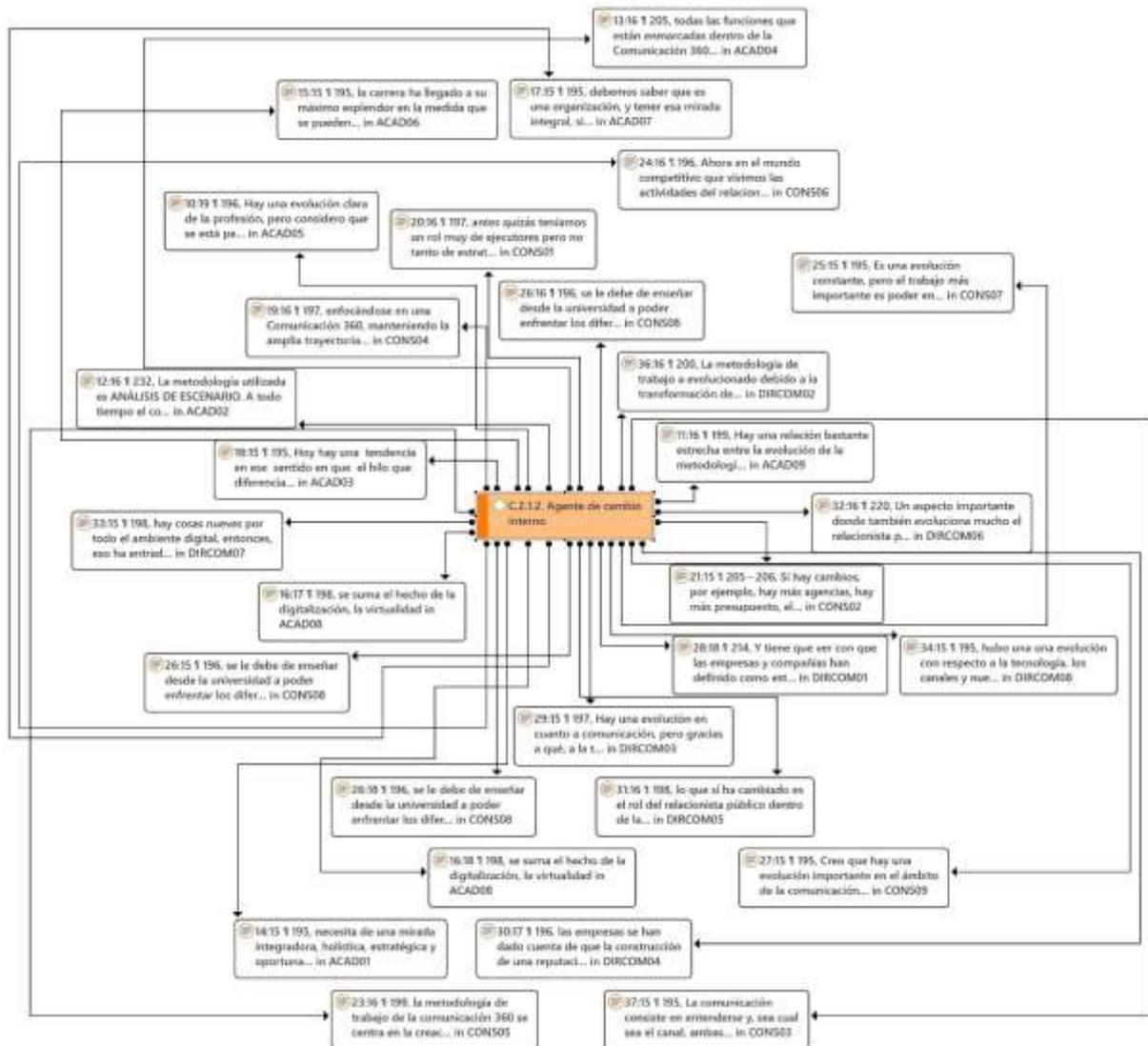
Contraposiciones:

- Divergencias en la valoración de algunas habilidades, como la planificación, flexibilidad, liderazgo y trabajo en equipo.
- Divergencias en la importancia asignada a ciertas habilidades, como la capacidad de inspirar a otros y el liderazgo.

Figura 19

Categoría 2 – Subcategoría Agente de cambio - Mapa semántico elemento: Agente de cambio interno

Pregunta: Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o director de Comunicación, con trayectoria, ¿me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?



En la Figura Nro. 19, se dio respuesta a como ha sido la evolución del método de trabajo del relacionista público dentro de la organización como agente de cambio interno. Estos son los resultados:

Coincidencias:

- Destacan la evolución hacia la relación con stakeholders y la construcción de reputación.
- Destacan la importancia de la comunicación 360 como estrategia adaptada a objetivos organizacionales, con planificación, monitorización y evaluación.
- Necesidad de una mirada integradora, holística, estratégica y oportuna.
- Gestión estratégica, atención a los públicos, análisis del escenario, consejería para mitigar prejuicios y estereotipos.
- Metodología enmarcada en la comunicación 360, transversal a RRPP, marketing, publicidad, recursos humanos y gestión mediática.
- Pérdida del lado teórico en favor de lo práctico.
- Evolución al ritmo tecnológico y a las nuevas necesidades de consumo.
- Comprender qué es una organización antes de pensar en estrategias de comunicación, mirada integral y sistémica.
- Incorporación de la digitalización y virtualidad.
- Migración de acciones operativas a acciones estratégicas.

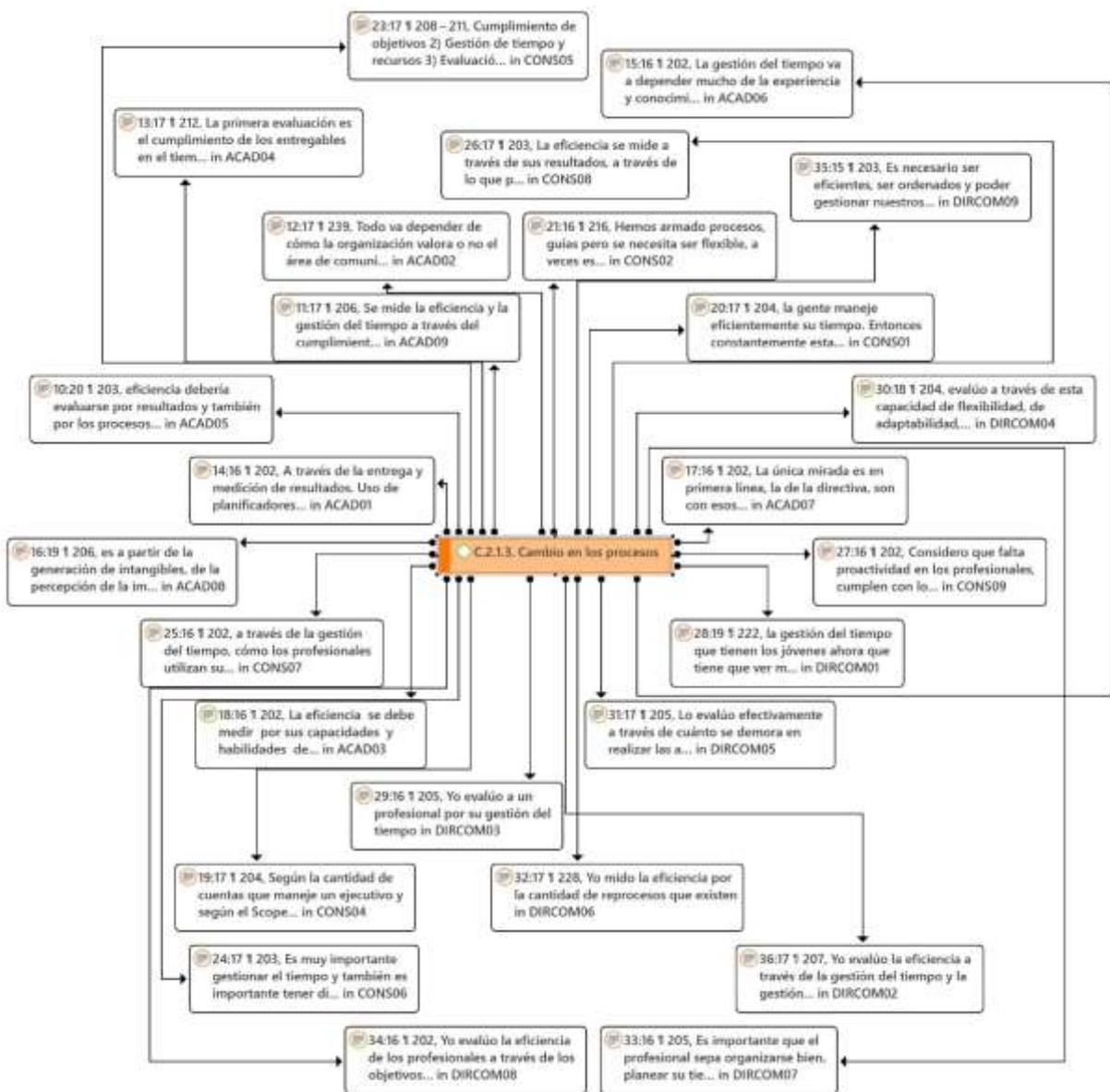
Contraposiciones:

- Divergencias en la percepción del cambio, algunos mencionan una evolución positiva, mientras que otros no notan muchos cambios.
- Diferencias en la percepción estratégica de algunos participantes, con opiniones sobre no estar donde deberían o avanzar más en el conocimiento de la labor de PR y comunicadores.

Figura 20

Categoría 2 – Subcategoría Agente de cambio - Mapa semántico elemento: cambio en los procesos

Pregunta: Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las relaciones públicas?



En la Figura 20, los entrevistados respondieron acerca de cómo evalúan la eficiencia de los profesionales de las relaciones públicas, en el marco de los procesos dentro de la organización. Estos son los resultados:

Coincidencias:

- Evaluación a través de la entrega y medición de resultados, uso de planificadores y medición de indicadores.
- No siempre es posible evaluar matemáticamente el resultado de una campaña, importancia de la explicación por parte del relacionista público.
- La eficiencia se mide por capacidades y habilidades de gestión y pragmatismo.
- Se evalúa la eficiencia a través del cumplimiento de objetivos, gestión de tiempo y recursos, evaluación de resultados y habilidad para trabajar en equipo.
- Destacan la importancia de la gestión del tiempo y la disciplina en ello.
- Se evalúa la eficiencia a través de la gestión del tiempo y del presupuesto.
- La capacidad de flexibilidad, adaptabilidad, creatividad y gestión del tiempo son consideradas en la evaluación.

Contraposiciones:

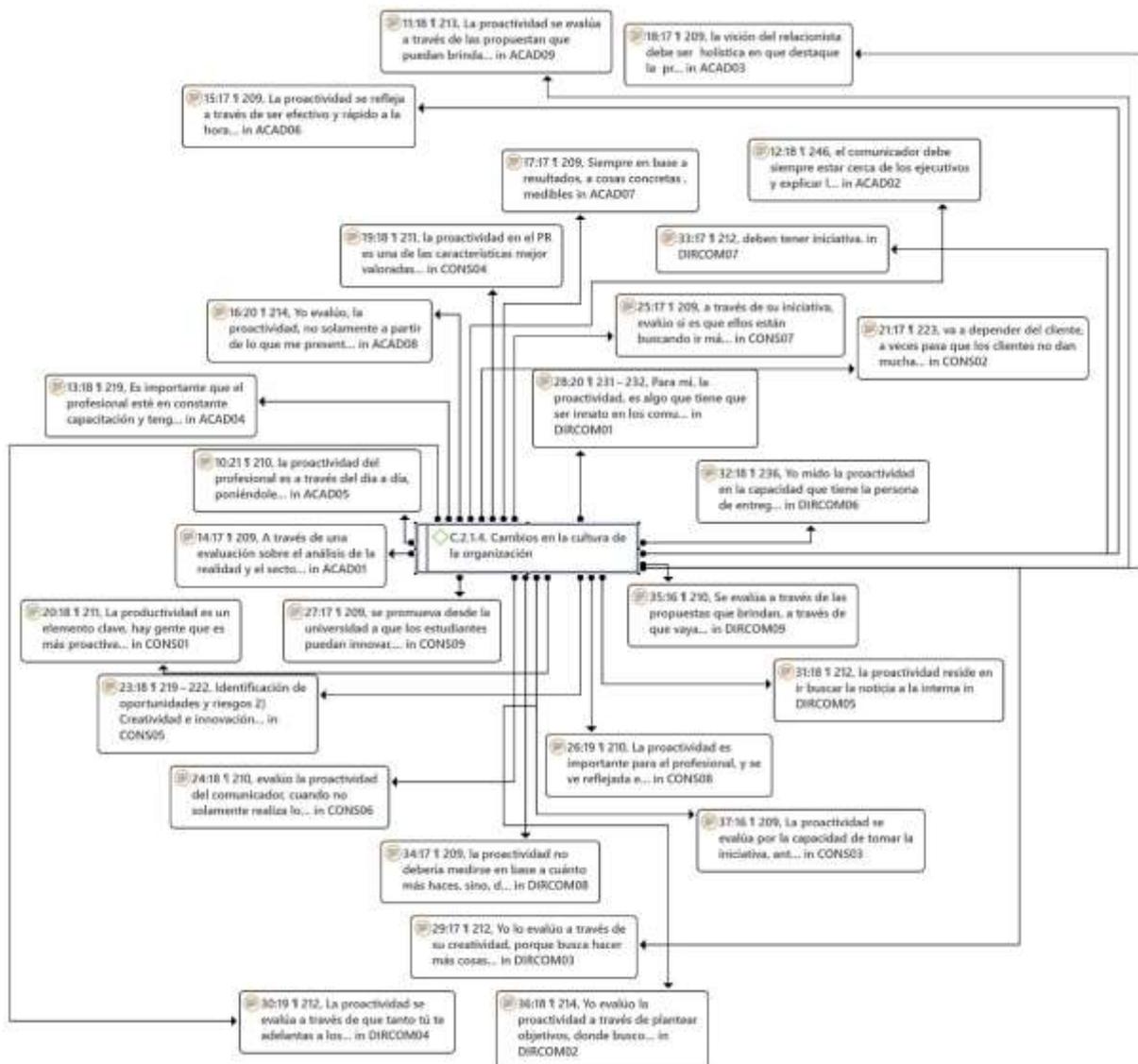
- Divergencias en la metodología de evaluación, algunos enfatizan la gestión múltiple de proyectos y otros se centran en el Scope of Work y porcentajes de tiempo.

- Diferencias en la evaluación de la eficiencia, algunos la relacionan con la tecnología y la capacidad de adaptarse a cambios.

Figura 21

Categoría 2 – Subcategoría Agente de cambio Mapa semántico elemento: cambios en la cultura de la organización

Pregunta: Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?



En la Figura 21, los profesionales de relaciones públicas respondieron a la interrogante de cómo evalúan la proactividad del relacionista público teniendo en cuenta los cambios en la cultura de la organización, de acuerdo al contexto variante actual. Estas fueron las coincidencias y contraposiciones:

Coincidencias:

- Se evalúa la proactividad a través de la capacidad de plantear objetivos y buscar nuevas oportunidades.
- La creatividad y la búsqueda constante de hacer más cosas son consideradas en la evaluación.
- Se evalúa la proactividad cuando los profesionales toman iniciativas, se anticipan a desafíos y van más allá de lo solicitado.
- Evaluación a través del análisis de la realidad y el sector de la organización.
- Importancia de que el comunicador esté cerca de los ejecutivos y explique la importancia estratégica de la comunicación.
- Visión holística que destaque la proactividad y capacidad de medición de la escucha social en el ecosistema digital.
- Reflejo de la proactividad en la efectividad y rapidez en la comunicación.

Contraposiciones:

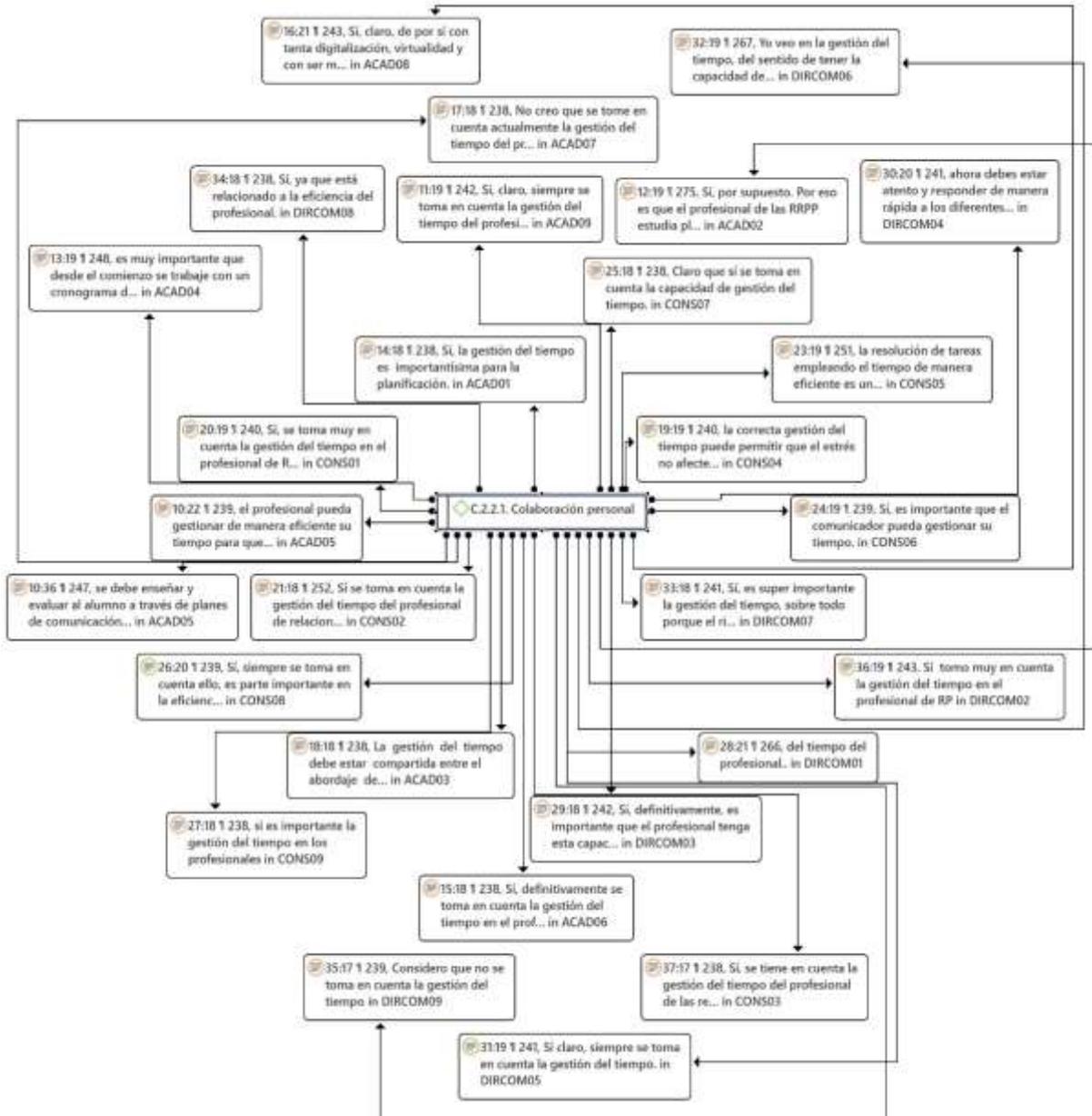
- Divergencias en la percepción de la proactividad, algunos la miden a través de la capacidad de adelantarse a posibles crisis, mientras que otros la relacionan con la entrega diferencial.

- Diferencias en la percepción de la apertura del cliente para la proactividad.
- Variación en la evaluación de la proactividad, algunos enfatizan la identificación de oportunidades y riesgos, creatividad e innovación, y otros se centran en la actitud y propuestas.

Figura 22

Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento:
colaboración personal

Pregunta: ¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?



En la Figura 22, los entrevistados dieron respuesta acerca de si toman en cuenta la gestión del tiempo en el profesional de relaciones públicas como parte de la colaboración personal. Estos son los resultados:

Coincidencias:

- Importancia crucial de la gestión del tiempo para la planificación.
- Evaluación a través de cronograma de actividades.
- Relevancia de gestionar eficientemente el tiempo para lograr acciones y objetivos.
- Consideración definitiva de la gestión del tiempo.
- Necesidad de realizar la gestión del tiempo para evitar esfuerzos y cumplir indicadores.
- Afirmación clara de tomar en cuenta la gestión del tiempo.
- Unanimidad en la importancia de la gestión del tiempo para los profesionales de RP.
- La gestión del tiempo es considerada importante en la evaluación de los profesionales.
- Se busca eficiencia y eficacia en la gestión del tiempo.

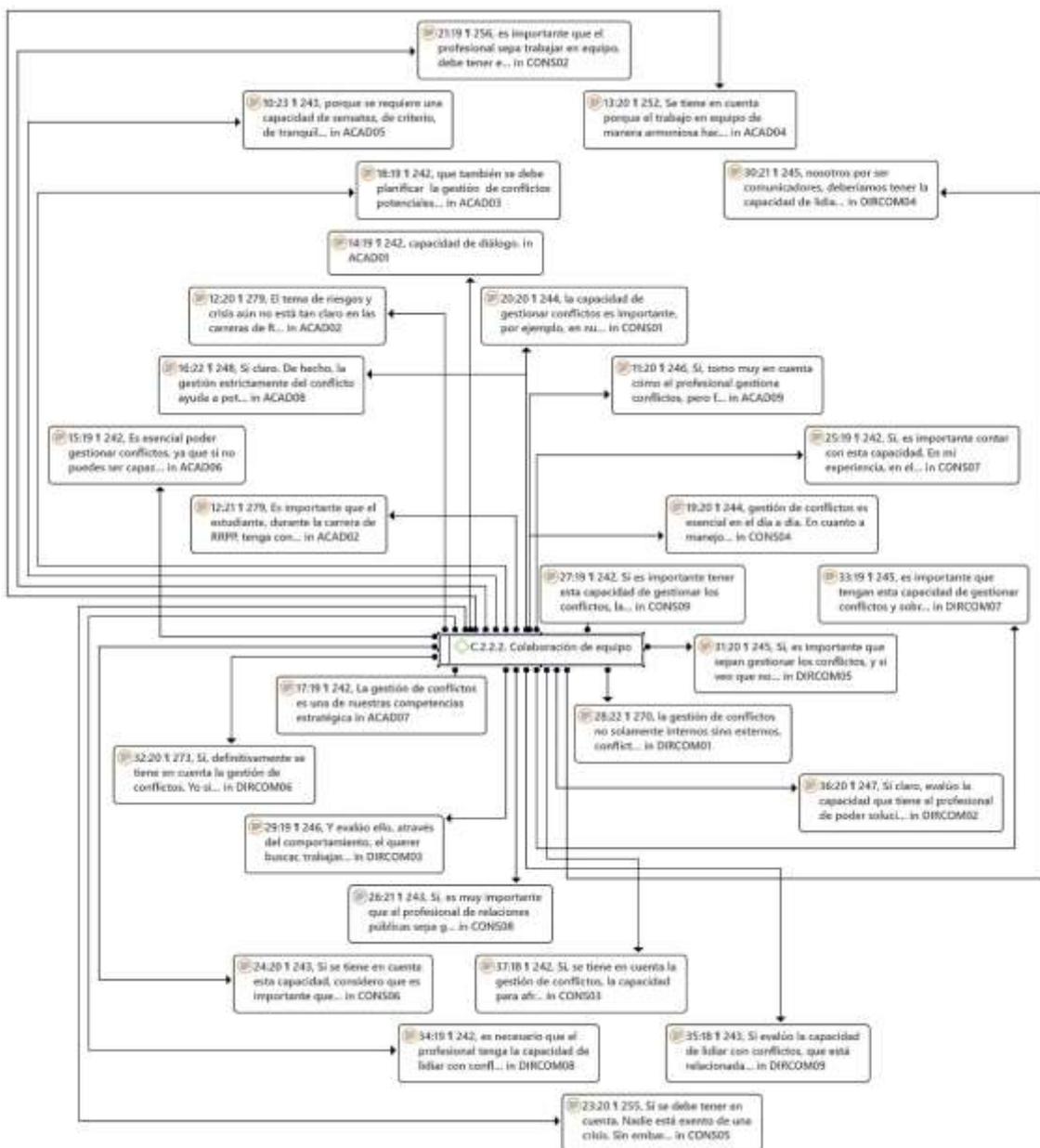
Contraposiciones:

- Una minoría no toma en cuenta la gestión del tiempo como criterio de evaluación.

Figura 23

*Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento:
colaboración de equipo*

Pregunta: Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?



En la Figura 23 los participantes dieron respuesta respecto a la gestión de conflictos, como competencia profesional y como capacidad para poder colaborar con el equipo. Estos fueron los resultados:

Coincidencias:

- La capacidad para gestionar conflictos es evaluada y considerada crucial, especialmente en el trabajo en equipo.
- La empatía y la capacidad de solucionar conflictos asertivamente son mencionadas.
- Confirmación de que se evalúa y toma en cuenta esta capacidad.
- Identificación del perfil de líderes con habilidades en gestión del conflicto.
- Importancia de enseñar y poner en práctica la habilidad para resolver situaciones de crisis.
- Importancia de la gestión del conflicto para comprender cómo funcionan otras áreas.
- Dificultad en encontrar personas adecuadas debido a la complejidad del tema.
- Reconocimiento de la gestión de conflictos como competencia estratégica.
- Evaluación a través del accionamiento estratégico y la capacidad para manejar el conflicto.

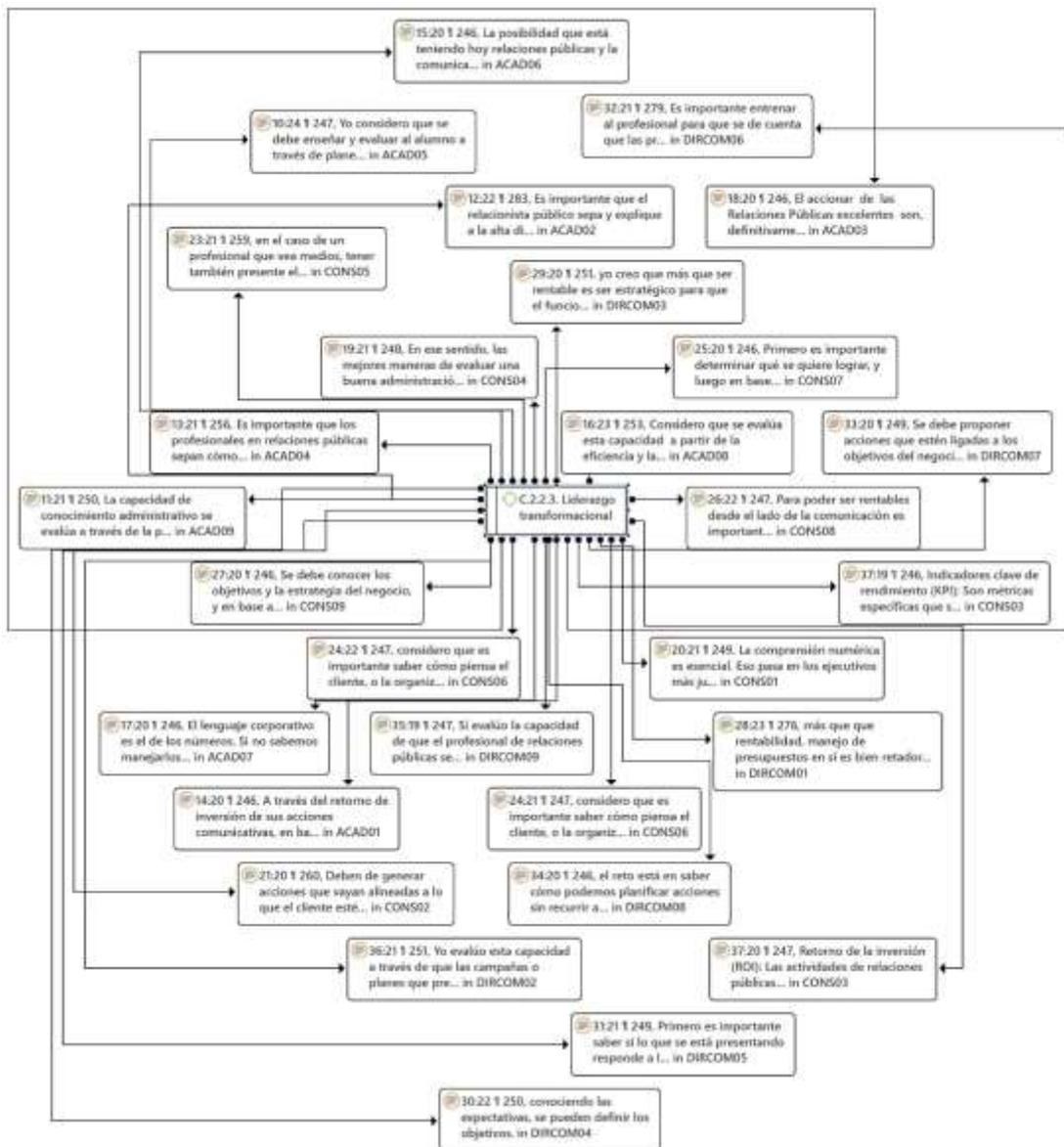
Contraposiciones:

- Divergencias en la percepción de la dificultad de gestionar conflictos, algunos lo ven como un desafío importante, mientras que otros lo consideran algo natural.

Figura 24

*Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento:
Liderazgo transformacional*

Pregunta: Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?



En la Figura 24 los entrevistados respondieron sobre la capacidad de administrar recursos como una competencia del relacionista público, en su rol como líder transformacional. Estas son las coincidencias y contraposiciones:

Coincidencias:

- Evaluación a través del retorno de inversión de acciones comunicativas.
- Importancia de que el relacionista público explique a la alta dirección la dificultad de medir "intangibles".
- Rentabilidad de las acciones de RP a través de relaciones y comunicaciones simétricas.
- Importancia del conocimiento administrativo del RP.
- Enseñanza sobre planificación y evaluación considerando presupuestos.
- Minimización de costos gracias a opciones digitales.
- El lenguaje corporativo es el de los números.
- Evaluación basada en la propuesta de indicadores como evidencia de conocimiento y uso eficiente de recursos.
- Se destaca la importancia de realizar evaluaciones administrativas mediante KPIs e indicadores de rendimiento.
- Se evalúa la capacidad administrativa relacionada con la gestión de presupuestos.
- La rentabilidad se relaciona con ser estratégico y coordinar acciones con la alta dirección.

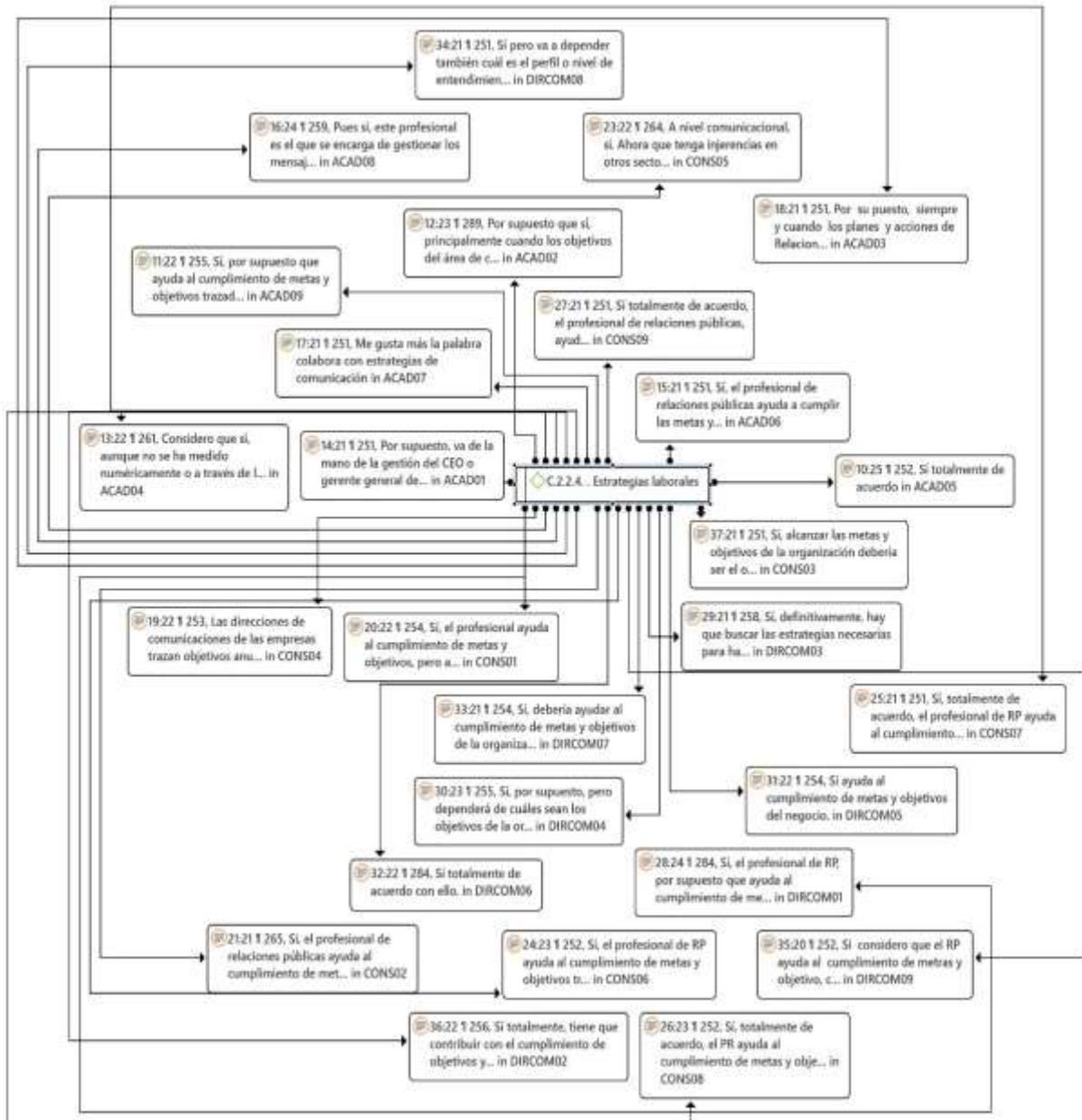
Contraposiciones:

- Algunos enfatizan la importancia de la estrategia sobre la rentabilidad directa.

Figura 25

Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento:
Estrategias laborales

Pregunta: ¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?



En la Figura 25, se consultó a los entrevistados el rol del relacionista público sobre las estrategias laborales, si contribuye o no con el cumplimiento de metas u objetivos. Estos fueron los resultados:

Coincidencias:

- La contribución al cumplimiento de metas y objetivos es vista como una función esencial del profesional de relaciones públicas.
- Unanimidad en la afirmación de que el profesional de RP contribuye al logro de metas y objetivos.
- Clarificación de que estos objetivos son establecidos por los directivos de la organización.
- Ayuda al cumplimiento de metas y objetivos en colaboración con la gestión del CEO.
- Colaboración efectiva cuando los objetivos están alineados con la estrategia organizacional.
- Importancia de que las acciones de RP estén alineadas con los objetivos estratégicos.
- Colaboración significativa en el cumplimiento de objetivos.
- Coincidencia total en que el RP contribuye al logro de metas y objetivos.

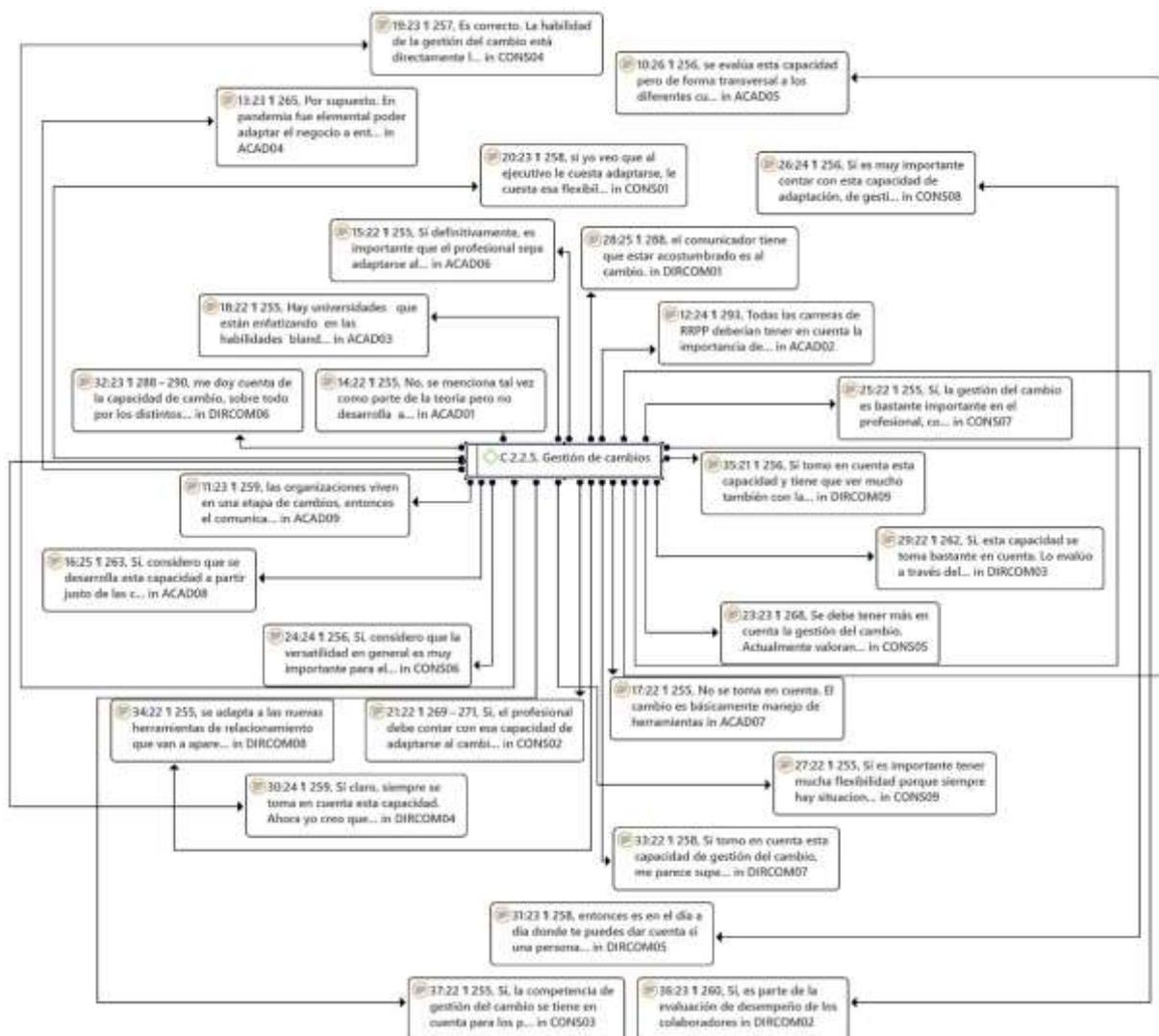
Contraposiciones:

- Divergencias en cómo se relaciona la comunicación con los objetivos del negocio, algunos enfatizan la alineación, mientras que otros sugieren dependencia de la valoración de los directivos.

Figura 26

*Categoría 2 – Subcategoría Eficacia organizacional - Mapa semántico elemento:
Gestión de cambios*

Pregunta: Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?



En la Figura 26, se puede apreciar a través del mapa semántico las respuestas de los participantes acerca de las gestión de cambios, la capacidad del relacionista

público para adaptarse a los cambios, si se evalúa esta capacidad. Estos fueron los resultados:

Coincidencias:

- Diferencias en la percepción de la habilidad del RP como gestor del cambio.
- Reconocimiento de la importancia de la gestión del cambio en todas las carreras de RRPP.
- Énfasis en habilidades blandas y gestión del cambio en algunas universidades.
- Importancia de adaptarse al entorno y actuar frente a diversas situaciones.
- No se toma en cuenta la gestión del cambio según algunas respuestas.
- Evaluación a través de establecer KPI enfocados en reacciones positivas a la gestión del cambio.
- Importancia de la competencia dada la etapa de cambios en las organizaciones.
- Consenso en la importancia de evaluar la capacidad de adaptación al cambio.
- Enfoque en la adaptabilidad como una habilidad clave en el entorno laboral actual.
- La gestión del cambio y la capacidad de adaptación son consideradas habilidades blandas importantes.
- Se evalúa la capacidad de adaptación al cambio en situaciones de presión.

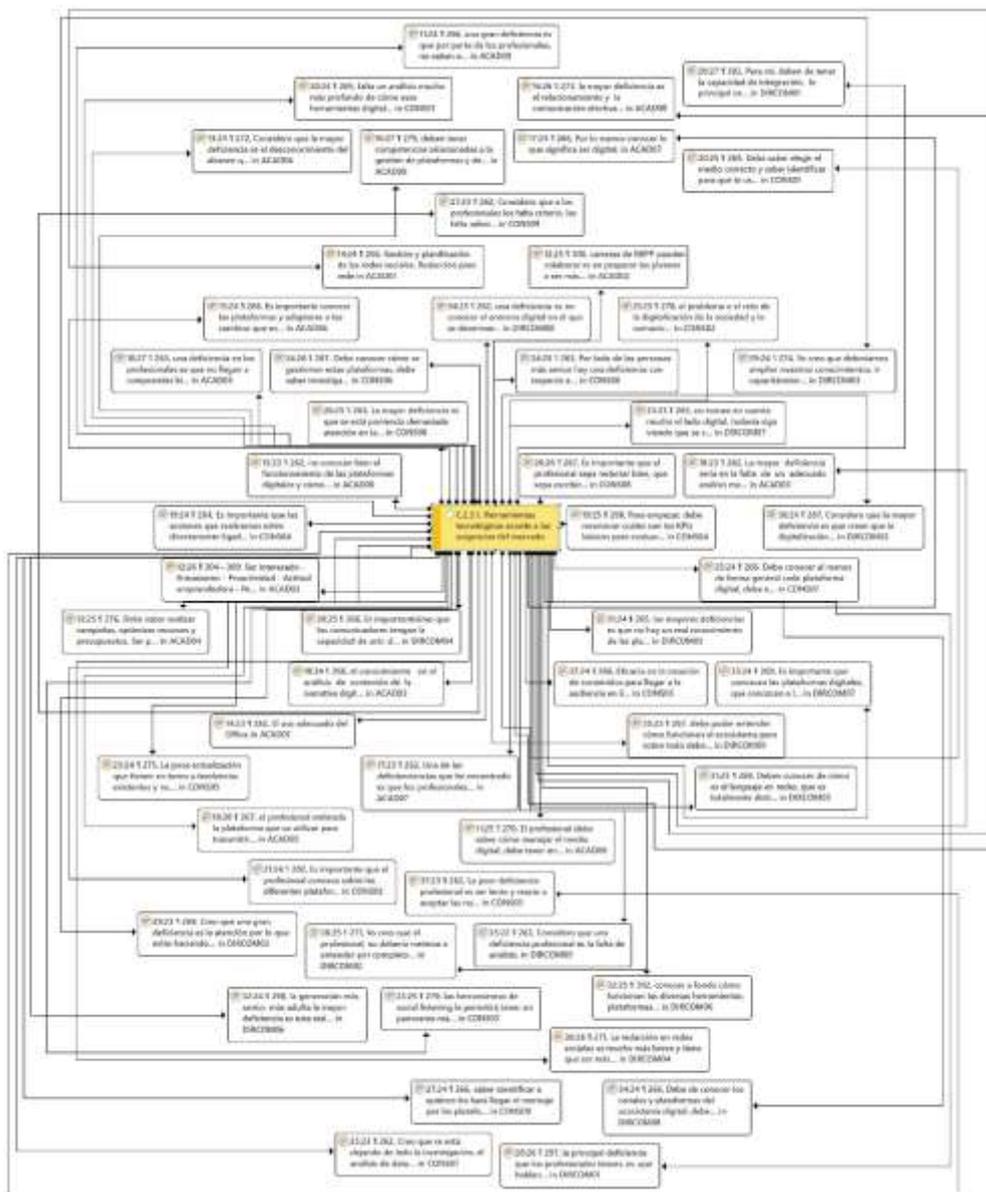
Contraposiciones:

- Algunos cuestionan la medición de habilidades blandas, mientras que otros proponen evaluarlas mediante KPIs.

Figura 27

**Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial - Mapa semántico elemento:
Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado**

Preguntas: En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores? En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.



En la Figura 27, los entrevistados respondieron sobre las mayores deficiencias que presentan los relacionistas públicos frente al nuevo entorno digital, en el marco de las herramientas tecnológicas que hoy demanda el mercado. Estos fueron los resultados:

Coincidencias:

- La falta de entendimiento del lenguaje digital por parte de altos directivos y audiencia es una deficiencia mencionada.
- Se destaca la resistencia al cambio, especialmente entre profesionales más senior.
- Algunos señalan errores al mantener un enfoque demasiado tradicional en lugar de adaptarse a lo digital.
- Destacan la falta de análisis sobre cómo las herramientas digitales contribuyen a los objetivos.
- Se menciona la rapidez de la digitalización como un desafío y la resistencia a involucrarse con nuevas tecnologías.
- Algunos señalan deficiencias en la integración de acciones tácticas con el plan estratégico.
- Deficiencia en el análisis metodológico de la percepción de los grupos de interés en redes sociales.
- Desconocimiento del alcance de las comunicaciones en un entorno digital.
- Gran deficiencia en el desarrollo de habilidades para manejar el medio digital.

Contraposiciones:

- Divergencias en la percepción de la mayor deficiencia, algunos enfatizan el lenguaje, otros la resistencia al cambio, y otros la falta de análisis.

Por otro lado los especialistas mencionaron qué competencias se debería desarrollar para estar de acorde con la demanda del nuevo ecosistema digital:

Coincidencias:

- Competencias digitales: Gestión y planificación de redes sociales, redacción para redes.
- Conocimiento en el análisis de contenido de la narrativa digital.
- Realización de campañas, optimización de recursos, ser proactivo e innovador.
- Importancia de entender la plataforma, conocer la comunicación en el canal y comprender la interacción de los públicos.
- Adaptarse a cambios en las plataformas digitales.
- Competencias relacionadas a la gestión de plataformas y desarrollo de presentaciones ágiles.
- Claridad en los objetivos deseados en el medio digital.
- Mencionan la eficiencia en la creación de contenidos, el conocimiento de KPIs y herramientas de monitoreo.
- Se destaca la importancia de conocer el ecosistema digital y su integración en la estrategia general de comunicación.
- La capacidad para comprender plataformas digitales y sus públicos es mencionada como esencial.

- Hay énfasis en la necesidad de adaptarse y ampliar constantemente los conocimientos digitales.

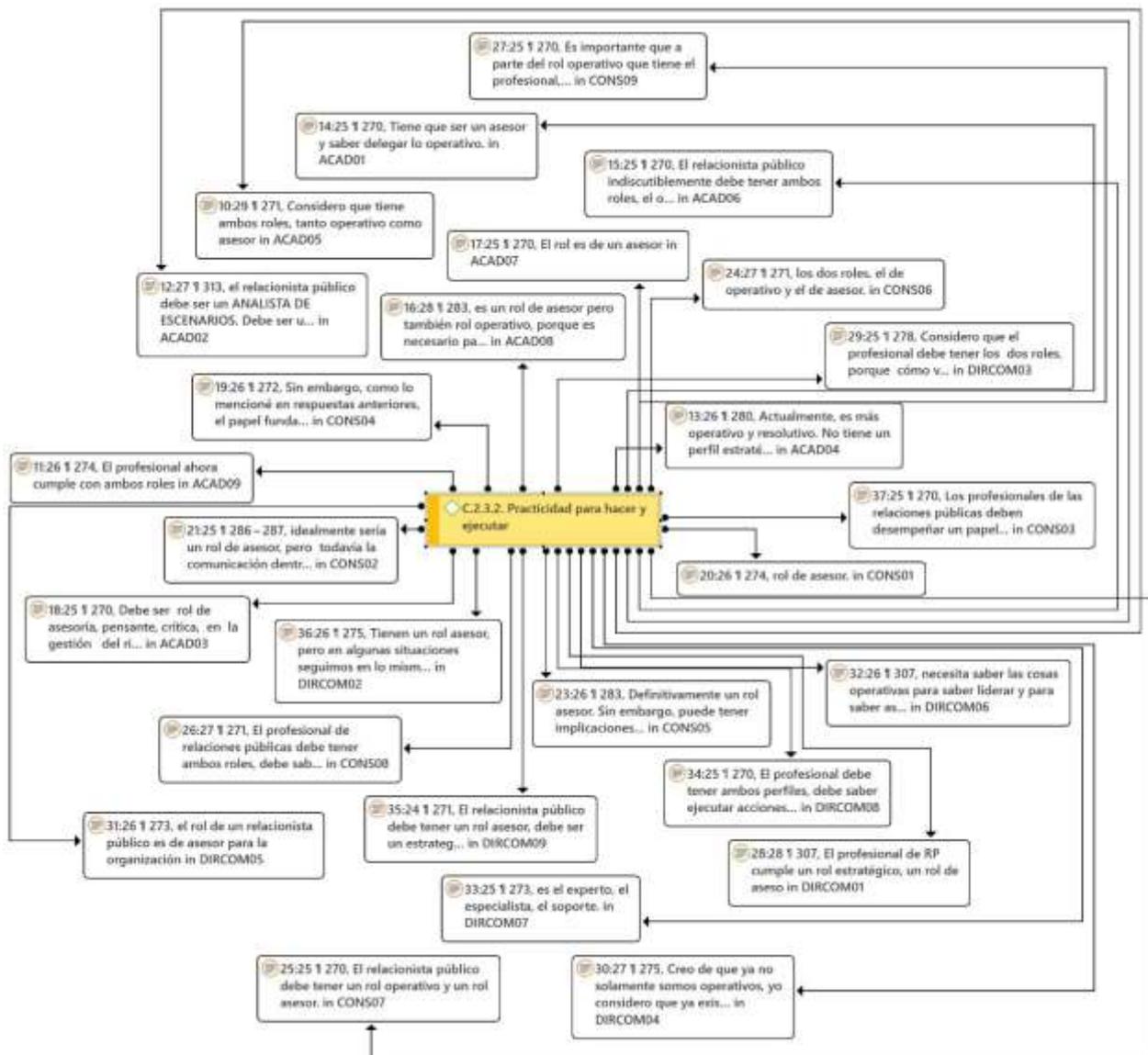
Contraposiciones:

- Algunos sugieren que no es necesario comprender todo lo digital en profundidad, sino conocer la parte operativa y su impacto en el público.

Figura 28

*Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial - Mapa semántico elemento:
Practicidad para hacer y ejecutar*

Preguntas: Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?



En la Figura 28, se consultó a los entrevistados sobre la competencia de la practicidad para hacer y ejecutar, preguntando si el profesional de relaciones públicas debe ser asesor o tener un rol operativo. Estas fueron sus coincidencias y contraposiciones:

Coincidencias:

- La mayoría destaca que el relacionista público tiene un rol estratégico y de asesoramiento.
- Algunos mencionan que también se mantiene cierto nivel de trabajo operativo.
- Coinciden en que el relacionista público tiene un rol tanto de asesor como operativo.
- Algunos enfatizan la importancia de ser consejero y asesor en la toma de decisiones.
- Rol de asesoría pensante, crítica, en la gestión del riesgo y conflicto.
- Necesidad de tener un rol de asesor y saber delegar lo operativo.
- Cumple con ambos roles (asesor y técnico), con la necesidad de empoderamiento por parte de la alta dirección.

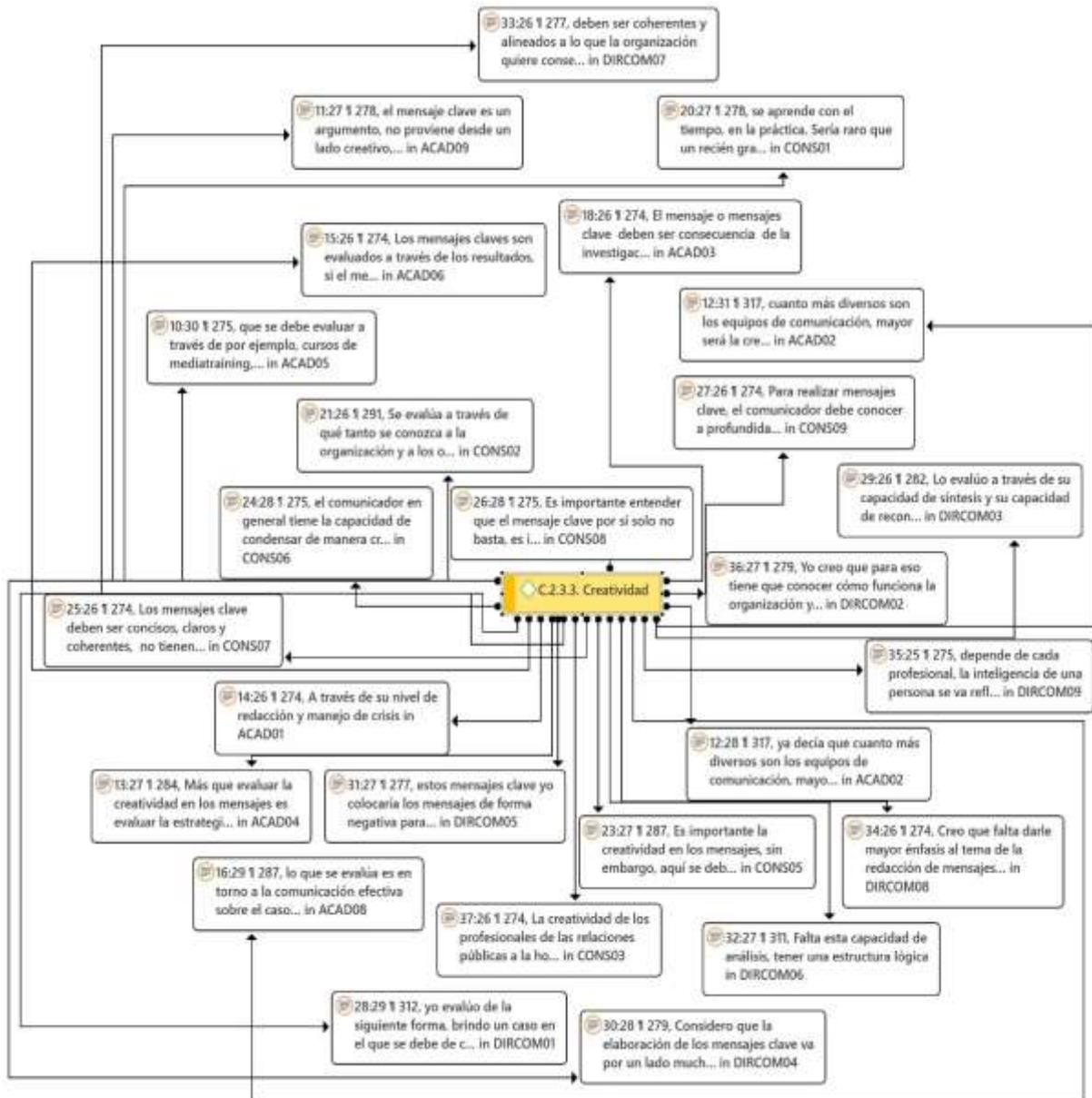
Contraposiciones:

- Puede haber divergencias en la percepción del rol del relacionista público, algunos pueden verlo más como asesor, mientras que otros pueden dar más importancia a aspectos operativos.

Figura 29

Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial Mapa semántico elemento:
Creatividad

Preguntas: Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de relaciones públicas?



En la Figura 29, se consulta a los especialistas como evalúan la creatividad de los relacionistas públicos en la elaboración y formulación de mensajes claves. Estos son los principales hallazgos:

Coincidencias:

- Medición a través del nivel de redacción y manejo de crisis.
- Elaboración de mensajes clave como consecuencia de investigación y planificación.
- Observación y evaluación de estudiantes en media training.
- Evaluación a través de resultados de campañas y evaluación positiva.
- Conocimiento y aplicación de las tres características de comunicación: conciso, oportuno y claro.
- Importancia de la argumentación y posicionamiento del mensaje clave a través del vocero.
- La creatividad se evalúa a través de la capacidad de síntesis, estructuración lógica de mensajes y adaptación a diferentes públicos.
- Se menciona la importancia de la redacción y la capacidad de convertir mensajes negativos en positivos.
- La creatividad se evalúa por su impacto en los medios y la comprensión de los públicos.

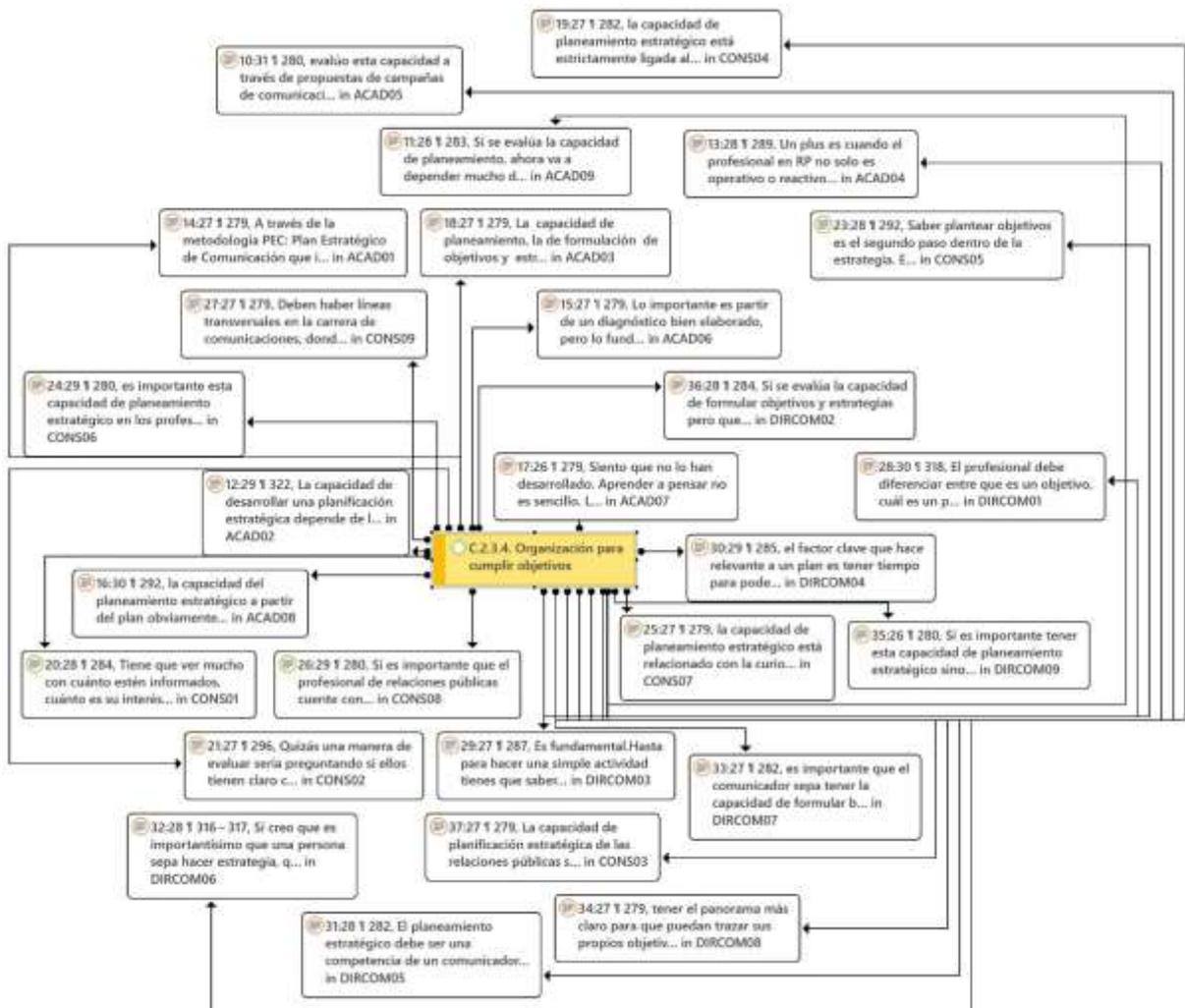
Contraposiciones:

- Divergencias en la evaluación de la creatividad, algunos la miden a través de la visión estratégica y otros mediante la capacidad de síntesis.

Figura 30

*Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial - Mapa semántico elemento:
Organización para cumplir objetivos*

Preguntas: El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?



En la Figura 30, los entrevistados respondieron acerca de la capacidad de formular objetivos y estrategias de comunicación como parte de la capacidad del planeamiento estratégico. Estos son los principales resultados:

Coincidencias:

- Evalúan la capacidad planificadora viendo la alineación del plan con objetivos corporativos y su sustentación ante directivos.
- Destacan la importancia de la investigación y el análisis del entorno para formular objetivos y estrategias.
- Medición a través de metodologías como el Plan Estratégico de Comunicación (PEC) con indicadores e instrumentos de medición.
- Dependencia de la capacidad de investigación para mapeo exhaustivo y priorización de públicos.
- Evaluación a través de propuestas de campañas de comunicación, coherentes y alineadas con objetivos, estrategias, y público objetivo.
- La capacidad de formular objetivos y estrategias alineadas a los objetivos de la organización es evaluada.

Contraposiciones:

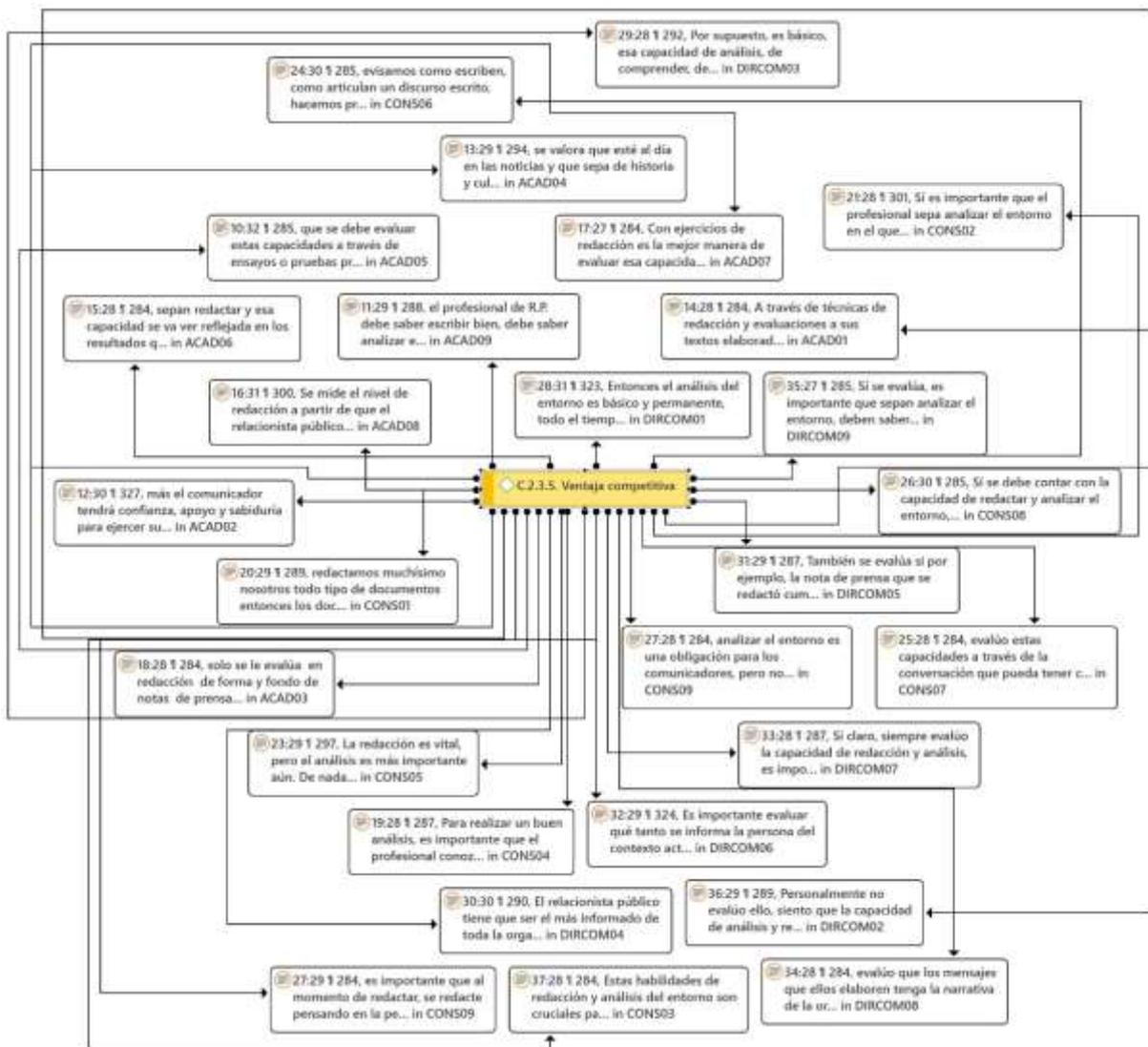
- Divergencias en cómo se evalúa la planificación estratégica, algunos la evalúan a través de actividades y otros mediante la comprensión de los objetivos de la empresa.

Figura 31

Categoría 2 – Subcategoría Innovación empresarial - Mapa semántico elemento:

Ventaja competitiva

Preguntas: Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis en profesional de RR.PP.?



En la Figura 31 se recoge las respuestas de los entrevistados acerca de la capacidad de redacción y análisis del entorno que debe de tener el profesional de relaciones públicas como una ventaja competitiva frente a otras profesiones. Estos son las principales coincidencias y contraposiciones:

Coincidencias:

- La capacidad de análisis, comprensión del entorno y redacción son consideradas esenciales.
- Se enfatiza la importancia de transmitir mensajes de forma comprensible.
- La redacción se evalúa por la calidad del contenido y la cobertura mediática.
- Se destaca la importancia de la redacción y el análisis crítico, y cómo se relacionan con la capacidad de comunicar eficazmente.

Contraposiciones:

- Algunos no evalúan específicamente la redacción y el análisis, ya que consideran que estos vienen intrínsecamente con la formación del comunicador.
- Mientras algunos resaltan que con el tiempo se obtiene más confianza y sabiduría en redacción, otros podrían no poner tanto énfasis en la experiencia temporal.
- Algunos miembros enfatizan la importancia de la redacción administrativa, mientras que otros podrían no considerarla tan relevante.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

A continuación se discuten los resultados hallados en las entrevistas en función al objetivo general “Analizar cuál es el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio las organizaciones peruanas, 2023”, y a los objetivos específicos “Identificar cuáles son las competencias profesionales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas, 2023”, “Comprender cuáles son las competencias personales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas, 2023”, y “Conocer cuáles son las competencias académicas en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas, 2023”.

Siguiendo ese orden de ideas, se discutieron los hallazgos obtenidos del abordaje de cada una de las tres muestras: directores de comunicación, consultores en Relaciones Públicas y comunicación corporativa, y miembros de la academia en Relaciones Públicas, en función a los objetivos trazados.

En ese sentido, en primer lugar, se hizo un resumen de los resultados obtenidos en relación con los objetivos para tener una visión general de la

problemática, luego se abordó cada objetivo específico por separado destacando las coincidencias y discrepancias. Posteriormente, se compararon los resultados con los antecedentes de investigación y las bases teóricas correspondientes, revelando las implicancias de los hallazgos.

El presente trabajo de investigación considera dos categorías. La primera denominada “Perfil profesional” y la segunda “Agente estratégico de cambio en las organizaciones”.

La primera categoría “Perfil profesional”, cuenta con tres subcategorías: 1) competencia profesional, 2) competencia personal y 3) competencia académica. A su vez, estas subcategorías han sido divididas en elementos como programas educativos, malla curricular, ejercicio profesional eficiente, conductas del profesional de las relaciones públicas, capacidades del relacionista público, estrategias empleadas para el ejercicio profesional, identidad profesional, adaptación al cambio y al medio, perfil del egresado de la carrera de relaciones públicas, formación de competencias y educación basada en competencias.

La segunda categoría “Agente estratégico de cambio en las organizaciones”, desarrolla las siguientes subcategorías: 1) Agente de cambio, 2) Eficacia organizacional, y 3) Innovación empresarial. Estas subcategorías se han procesado teniendo en cuenta los siguientes tópicos temáticos: agente de cambio externo, agente de cambio interno, cambios en los procesos, cambios en la cultura de la organización, colaboración personal, colaboración en equipo, liderazgo transformacional, estrategias laborales, gestión de cambios, herramientas tecnológicas, deficiencias profesionales frente al nuevo entorno digital, competencias digitales para el profesional de las relaciones públicas, practicidad

para hacer y ejecutar, creatividad para la elaboración de mensajes claves, capacidad de organización para cumplir objetivos y la ventaja competitiva.

5.1. Directores de comunicación

5.1.1. Categoría 1: Perfil profesional

a. Subcategoría 1: Competencia profesional

Con una importante visión holística, los directores de comunicación (DIRCOM), se pronunciaron sobre la competencia profesional de los relacionistas públicos, yendo más allá de las acciones tácticas de posicionamiento de la organización, y recomendaron mejoras en la enseñanza universitaria con fuerte énfasis en el enfoque sociológico de las Relaciones Públicas, por cuanto proponen fortalezas en el relacionamiento humano, la equidad de género, la responsabilidad social, la sostenibilidad, la adaptación al cambio, la gestión de conflictos y de crisis. En ese marco holístico apuestan por una incursión en las humanidades y en el arte de escribir bien; sin embargo, no dejan de lado la gestión corporativa *per se*, ya que proponen el capitalismo de *stakeholders*, el *Key performance indicador* (KPI), la inteligencia artificial y el mapeo y gestión de influencers.

Este hallazgo tiene respaldo teórico en Simoes (1993) y Pérez y Solórzano (1999), quienes proponen, justamente, una visión holística del ejercicio de las Relaciones Públicas con fuerte énfasis en la sociología, la antropología y la psicología, sin descuidar la cuestión competitiva, funcional de la disciplina en el campo mismo de las organizaciones públicas y privadas.

Asimismo, el presente hallazgo respecto a la propuesta de los DIRCOM, de fortalecer las relaciones humanas, la equidad de género y la responsabilidad social, tiene que ver con la investigación de Álvarez- Nobell, et al. (2023), en virtud del cual, el LCM abordó el tema de la diversidad, equidad e igualdad (DEI), y su impacto en el ejercicio de las Relaciones Públicas en Latinoamérica, encontrando que más de la mitad de comunicadores latinoamericanos encuestados dijeron que se preocupan por esos temas; sin embargo sólo el 20% aseguró que serán prioridad en los próximos tres años. Ello es alarmante, si bien es cierto el tema de la DEI es de vanguardia en cuanto a debate ideológico, pero no hay consenso sobre su abordaje concreto en el ejercicio de la profesión.

Por consiguiente, la práctica de la DEI implica un viraje hacia el enfoque sociológico de las Relaciones Públicas, con adaptación al cambio, recurriendo a la gestión de conflictos potenciales y de crisis propios de esa temática; situación que no se aprecia a pesar de las intenciones de los DIRCOM nacionales.

b. Subcategoría 2: Competencia personal

En cuanto a la competencia personal, los DIRCOM consideran que los comunicadores corporativos de hoy deben tener curiosidad, creatividad en el diseño del mensaje, pensamiento crítico, inclinación por la investigación y la planificación, escucha proactiva, capacidad de relacionamiento social y deben ser gestores de medios. Sin embargo, mostraron su preocupación por el serio desconocimiento de los jóvenes profesionales sobre temas de asuntos públicos.

Respecto de estas competencias personales, cabe traer a debate a Ferrari (2012), quien, citando a Broom y Dozier (1980), menciona que el accionar del

relacionista público o comunicador corporativo transita por funciones técnicas de comunicación, circunscritas a la gestión de relacionamiento con los medios de comunicación, sin dejar de lado su condición de consejero y administrador de la comunicación. Lo ideal es que el comunicador desempeñe un rol tanto de asesor como de técnico en comunicación. En el mismo trabajo, Ferrari (2012) encontró que en Brasil y Chile hay la propensión a la práctica del doble flujo simétrico bidireccional, lo que implica competencias persuasivas de públicos, sin ir a otras especialidades que ameriten la ostentación de cargos estratégicos por parte del comunicador.

Si bien es cierto, los DIRCOM nacionales destacan que las competencias personales de los comunicadores deben ser de creatividad en cuanto al diseño del mensaje y al pensamiento crítico, es pertinente señalar que Álvarez-Nobell, et al. (2021), encontraron que las competencias tecnológicas, en las que debe darse el diseño del mensaje, son las peores valoradas por los comunicadores latinoamericanos, y que no se capacitan en ese sentido. Además, encontraron que se descuidan del tema de asuntos públicos, lo que implica que hay carencia de pensamiento crítico en el ejercicio profesional.

c. Subcategoría 3: Competencias académicas

Los DIRCOMS fueron categóricos en señalar que dentro de las experiencias curriculares de las universidades deben contemplarse asignaturas que contengan temáticas vinculadas al *Key Performance Indicador (KPI)*, (en que se les enseñe, por ejemplo, cómo medir la interacción de la página web corporativas como visitas, número de usuarios, tiempo de permanencia, y toda acción que se pueda medir en métricas), capacidad de investigar los procesos de Relaciones Públicas y

comunicación, Asuntos públicos, análisis de la data, la toma de decisiones, solución de conflictos, semiótica, estudio del entorno, redacción, impacto medioambiental, gestión de crisis, y *management*.

La mención que hacen los DIRCOM, acerca de que se enseñe el tema del aporte de la comunicación a la toma de decisiones de la alta dirección de las organizaciones, coincide con lo que ocurre en el mercado latinoamericano de Relaciones Públicas. Justamente, Moreno, et al. (2019), han concluido, que los comunicadores de la región están en permanente suministro de información a los CEOs de las organizaciones para la toma de decisiones. Esta información tiene que ver con noticias clasificadas sobre el negocio de la empresa, el monitoreo permanente de medios, el análisis de las encuestas, y ayudas memoria sobre la reputación de la marca.

Los DIRCOM también muestran preocupación porque se enseñe en las universidades peruanas, el indicador Clave de Rendimiento (*Key Performance Indicator-KPI*), que lo exige el mercado en vista de la fuerte competencia comercial existente. Esto urge debido a que Álvarez-Nobell, et al. (2021) encontraron que la mitad de los comunicadores latinoamericanos adolece de competencias en materia de procesamiento de datos, mientras que 1/3 carece de competencias de gestión. Esto último se da debido al énfasis mediático que se le da a la gestión de Relaciones Públicas y comunicaciones de las organizaciones, en detrimento a la gestión relacional y comunicacional alineada a la gobernanza corporativa, que va más allá del simple diseño simbólico de mensajes.

Sobre las otras competencias académicas mencionadas, que exigen los DIRCOM, es necesario que las universidades las consignen en las experiencias curriculares; así lo corrobora Cuenca-Fontbona (2022), quien encontró el siguiente

perfil que debe tener el comunicador corporativo: proactividad, empatía, resiliencia, confianza, pensamiento estratégico, compromiso, ética profesional y habilidades digitales.

Esta exigencia de los DIRCOM respecto a las experiencias curriculares tiene asidero y hay que tenerla en cuenta, para no caer en la experiencia mexicana, cuyos planes de estudio no responden a las necesidades del mercado ni de la sociedad (Flores, 2018). En un estudio de las realidades de Brasil, Argentina y Uruguay, en Materia curricular de Relaciones Públicas, Brasil es una excepción en Latinoamérica, ya que posee pautas curriculares específicas para el área de la especialidad (Rhoden & Fortes, 2018); aunque Sadi (2019) encontró, en cuanto al surgimiento de las primeras carreras de grado de Relaciones Públicas, Argentina está a la vanguardia, pero el abordaje curricular es funcionalista.

5.1.2. Categoría 2: Agente estratégico de cambio en las organizaciones

a. Subcategoría 1: Agente de cambio

Respecto a esta subcategoría, los DIRCOM se pronunciaron sobre los roles externos e internos de los profesionales, en el marco de su condición de agente estratégico de cambio en las organizaciones.

Sobre el rol externo, dijeron que deben tener liderazgo, escucha activa, temple, inteligencia emocional, comunicación y relacionamiento, y empatía. Acerca del rol interno, los DIRCOM señalaron que el profesional de las Relaciones Públicas y se está constituyendo en un agente estratégico de cambio, al estar evolucionando hacia el relacionamiento con sus *stakeholders*, al propósito corporativo, hacia la

sostenibilidad, la toma de decisiones, la construcción de reputación, el mapeo de riesgos y la gestión de crisis.

Al respecto Gairin y Muñoz (2008), aclara que los agentes de cambio social no son necesariamente quienes integran la coalición dominante de la organización, sino aquellos que tienen habilidades para afrontar las complejidades, los éticos y los conocedores del contexto sociocultural que rodea a las organizaciones.

b. Subcategoría 2: Eficacia organizacional

Sobre esta subcategoría se halló que los profesionales de las Relaciones Públicas y comunicadores corporativos deberán gestionar sus tiempos y ser gestores de conflictos. Aquí cabe precisar que las respuestas se ciñeron a la gestión de conflictos de públicos internos, es decir se evalúa de qué tan capaces son de trabajar en equipo y mantener un idóneo clima laboral; sin embargo no hubo respuestas de cómo debe afrontar el relacionista la gestión del conflicto de la organización respecto a los públicos externos.

Sobre el particular Lee S., Lee, (2005), citado por Pedraza et al. (2009), aclaran que la eficacia organizacional se caracteriza por la adecuada gestión de dirección, gestión del conocimiento, gestión del liderazgo, y por la habilidad en la constitución y conducción de equipos.

c. Subcategoría 3: Innovación empresarial

En torno a esta subcategoría de innovación empresarial se encontró que los profesionales no discriminan bien qué es lo que se debe publicar en internet, ya que ellos consideran que se debe colocar de todo. De las respuestas de los DIRCOM se

deduce que los profesionales deben ser asesores, más que técnicos, con la capacidad de saber integrar el plan digital en el plan de comunicaciones de la organización.

Sin embargo, Garzón e Ibarra (2013), puntualizan que hay innovación empresarial, cuando existen un proceso intencional y planificado de la alta dirección, que impacte en el cambio corporativo.

Se aprecia que los DIRCOM nacionales tienen un concepto funcionalista de la categoría agente estratégico de cambio en las organizaciones. Este punto de vista de los DIRCOM, como agente estratégico de cambio en las organizaciones, coincide al pie de la letra con Espinoza (2018), quien, justamente, encuadra esa figura en el marco de la gestión interna y externa de Relaciones Públicas, a través del ejercicio del diálogo para lograr la licencia social, sobre todo en el ámbito de la industria extractiva. Sin embargo, Ferrari (2023), tiene un concepto más amplio del tema en discusión, al referirse al enfoque activista, en el cual yace la dimensión que denomina rol de los profesionales de las Relaciones Públicas como agentes transformadores de la sociedad. A esta dimensión la acompaña otras dimensiones de enfoque social de la disciplina como son la comunicación comunitaria, la movilización social y la vigilancia de los públicos, entre otras. Por consiguiente, la autora concluye que la auténtica condición de agente de transformación social del relacionista se consagra cuando trabaja a favor de las personas, construyendo ciudadanía, y contribuyendo a sistema democrático de los países.

5.2. Consultores en Relaciones Públicas y comunicación corporativa

5.2.1. Categoría 1: Perfil profesional

a. Subcategoría 1: Competencia profesional

En cuanto a la competencia profesional del relacionista y comunicador corporativo, que involucra cómo mejorar la enseñanza, qué tendencias se deben tener en cuenta, y qué competencia profesional hay que considerar, los consultores, dijeron que en las universidades deben enseñar de tal manera de llevar la academia al mundo corporativo para que los futuros profesionales vayan involucrándose con el mercado. Sobre las tendencias a enseñarse en clases, mencionaron a la Inteligencia Artificial, el mapeo y gestión de *influencers*, el *content creators*, la gestión del *chat gpt*, el *social listening*, el idioma inglés hasta los niveles intermedio y avanzado. Y, sobre las competencias profesionales propiamente dichas, los consultores sostuvieron que deben ser gestores de la reputación en el marco del ejercicio ético, el propósito de marca, la gestión de crisis, y la investigación, haciendo hincapié en que debe ser más estratégico que operativo.

Como se observa, los consultores nacionales son más funcionales, más prácticos, en el sentido de que la academia debe acercarse al mundo real de la comunicación aplicada a las organizaciones. Por ello inciden en las actuales tendencias que tienen que ver con el ecosistema digital. Esto es necesario toda vez que Álvarez-Nobell, et al. (2023), advierte que sólo el 11% de comunicadores latinoamericanos han digitalizado sus actividades, aunque aclara que el impedimento no es tecnológico, sino que se trata de las barreras estructurales que existen para digitalizar los procesos de comunicación corporativa. En consecuencia, es la

universidad la llamada a trabajar a nivel estudiantil este fenómeno de la convergencia digital.

La preocupación de los consultores nacionales sobre la enseñanza que debe darse en las universidades sobre la inteligencia artificial, el mapeo y gestión de *influencers*, la nueva creación de contenidos, y otros, tiene su asidero en el hallazgo de Moreno, et al. (2017), que encontró un serio déficit en el manejo del big data (procesamiento masivo de información) en social media, algoritmos, estadística, y el conocimiento de software especializados en la gestión de la comunicación corporativa.

Sobre las competencias profesionales que recomiendan los consultores acerca de la gestión de la reputación, ética y gestión de crisis, es menester referirse a Sánchez (2010), quien considera que el relacionista debe ser un mediador, un gestor de la imagen ante la opinión pública, una persona culta en materia de ciencias sociales, un gestor de riesgos, y de la controversia pública en el marco de la cultura de valores, ética y filosofía corporativa.

b. Subcategoría 2: Competencia personal

Esta categoría denominada Competencia personal, contempla subcategorías como conductas y habilidades que debe tener el profesional, y la identidad profesional, entre otras, en que se les preguntó a los consultores qué aspectos toman en cuenta al evaluar al profesional de las Relaciones Públicas y comunicación corporativa.

Respecto a las habilidades que debe tener el profesional, los consultores dijeron que deben conocer de realidad nacional, ética, liderazgo, nuevas tecnologías,

planificación. Los consultores hicieron hincapié en que los profesionales deben promover las relaciones interpersonales, gestionar conflictos, y ser proactivos.

En cuanto a qué aspectos toman en cuenta para seleccionar personal de Relaciones Públicas y comunicación corporativa, dijeron que deben ser buenos redactores, capaces de gestionar los procesos relacionales y comunicacionales, ser hábiles en la comunicación, y resolver conflictos. Sobre la adaptación al cambio por parte de los profesionales, aseguraron que sí gestionan redes y vínculos con *stakeholders*, pero deben involucrarse más con la cuestión digital y la inteligencia artificial. Otros consultores fueron más cautos y señalaron que aún estamos en plena transición de lo convencional a lo digital.

Todas las habilidades mencionadas que debe tener el profesional, según los consultores, se encuadran en el parecer de Ayala (2011), quien es una convencida de que las Relaciones Públicas se centran en la función relacional y no comunicacional; es decir, el conocimiento de la realidad nacional, la ética, el liderazgo, las relaciones interpersonales y la gestión de conflictos, tiene que ver con la pedagogía del consenso posicionada por Pérez y Solórzano (1999). En consecuencia, esa función relacional se subsume en conceptos como integración humana, contribución de las Relaciones Públicas a la cultura de la confianza, a la credibilidad y la legitimación social.

c. Subcategoría 3: Competencias académicas

Esta subcategoría de competencias académicas tiene una serie de elementos como perfil del egresado de la carrera de Relaciones Públicas, contenido curricular y formación y educación en competencias.

En cuanto al perfil del egresado, los consultores coincidieron en señalar que los profesionales deben tener formación práctica en el ejercicio de las Relaciones Públicas y la comunicación corporativa, ganas de aprender permanentemente, labor orientada al relacionamiento y a la toma de decisiones. Sostuvieron que este profesional debe adaptarse al entorno de la organización, tomando conocimiento de las ciencias sociales para una mejor aplicación de los procesos de investigación y de planificación estratégica. Asimismo, dijeron, debe ser un excelente monitor de *stakeholders*.

Finalmente, respecto a contenido curricular y formación basada en competencias, los consultores recomendaron que todo relacionista debe tener conocimiento de estadística, matemáticas, programas de data, hojas de cálculo, finanzas, filosofía, sociología, antropología, sostenibilidad, historia de las Relaciones Públicas, relacionamiento gubernamental, y redacción.

Las competencias académicas de adaptación al entorno, y el conocimiento prolijo de las Ciencias Sociales para una mejor investigación y planificación de estrategias de Relaciones Públicas y comunicación corporativa, guarda relación con el hallazgo de Tinoco (2019), quien sostiene que la calidad docente en materia de investigación y vinculación con la colectividad, influyen en la calidad profesional de los egresados.

Esas competencias académicas también se encuadran en el pensamiento de Sánchez (2010), quien aclara que la psicología y la sociología permiten un mejor conocimiento de la comunidad que circunda a la organización; el punto de vista de Simões (1993), quien asegura que en las Relaciones Públicas están involucradas todas las disciplinas de las ciencias sociales, entre ellas la política, ya que el objetivo de las Relaciones Públicas tiene que ver con la legitimación de poder; y el punto de vista de Xifra (2006), quien sostiene que la Escuela de París de las Relaciones Públicas, se sostiene en los principios de la sociología y la antropología, que tienen por objeto de estudio al hombre como factor social.

5.2.2. Categoría 2: Agente estratégico de cambio en las organizaciones

Esta categoría tiene tres subcategorías: agente de cambio, eficacia organizacional e innovación empresarial, las mismas que presentan una serie de tópicos temáticos como, agente de cambio externo, agente de cambio interno, cambio en los procesos, cambio en la cultura organizacional, eficacia organizativa e Innovación. En función a estas subcategorías, los consultores fueron preguntados para saber cómo evalúan la presencia de estas subcategorías en los profesionales de las Relaciones Públicas y la comunicación corporativa.

a. Subcategoría 1: Agente de cambio

En cuanto al cambio externo, señalaron que los profesionales deben tener empatía, adaptabilidad al cambio, ser gestores del tiempo, hábiles en la comunicación. Sobre el cambio interno los consultores perciben una mejor orientación hacia la comunicación 360°, deben usar los canales apropiados, monitorean adecuadamente a los *stakeholders*; asimismo, es necesario medir su

labor en función a resultados; todo lo cual le dará un mejor posicionamiento ante la alta dirección, la cual, a partir de la pandemia, tiene mayores consideraciones por las oficinas de comunicaciones. Este hallazgo se sostiene en el enfoque funcionalista que trae consigo la Teoría de la excelencia de las Relaciones Públicas, liderada por Grunig (1992), la cual destacó por ser un amplio estudio de la dinámica y el comportamiento de las organizaciones empresariales, basado en el cumplimiento de objetivos desde la alta dirección.

b. Subcategoría: Eficacia organizacional

Sobre la categoría agente estratégico de cambio, sub categoría eficacia organizacional, todos los consultores coincidieron en sus respuestas respecto a la importancia de la gestión del tiempo por parte del profesional de las Relaciones Públicas, que lo hace eficiente para la organización, la capacidad de gestión de conflictos, el conocimiento administrativo, la ayuda que el profesional de las Relaciones Públicas representa para cumplir con objetivos y metas, sobre la importancia de la capacidad de la gestión del cambio. En este hallazgo hay que detenerse en la gestión de conflictos que está en la línea de la función política de las Relaciones Públicas que propicia Simões (2018), en Sadi (2019).

c. Subcategoría: Innovación empresarial

Sobre las principales deficiencias que encuentran en lo digital, los consultores señalaron que los profesionales no analizan ni conocen sobre las herramientas digitales, y que deben saber elegir el medio, y conocer los *KPIs*, y los diferentes instrumentos de medición y gestión digital. En este caso, hay poca proclividad de los relacionistas y comunicadores de adentrarse a la irrupción de las nuevas

tecnologías de la información y de la comunicación, como lo evidencia el último estudio del Latin American Communication Monitor (LCM), Alvarez-Nobell, et al. (2023) .

Asimismo, en su mayoría coincidieron en que los relacionistas deben ser asesores en vez de técnicos. También recomendaron que tengan en cuenta que el buen mensaje está basado en el conocimiento de la organización y de sus objetivos, sin dejar de lado la investigación, siendo importante que el mensaje sea concreto, claro y coherente. La función asesora de Relaciones Públicas es histórica, habiendo sido instituida por Edward Bernays Freud a principios del siglo XX, tal como lo describen Grunig y Hunt (1984).

Uno de los aspectos importantes en que coincidieron los consultores es que el relacionista debe tener conocimiento del entorno que rodea a la organización, de manera que pueda planificar con mayor conocimiento de causa la problemática relacional y comunicacional interna y externa de la empresa, institución o asociación civil sin fines de lucro. Esto coincide con los modelos teóricos *Fully Functioning Society*, y el Enfoque Activista, que involucran a las Relaciones Públicas con el sistema social, tal como lo describe y explica Sadi (2019)

Finalmente, los consultores coincidieron en que los planes estratégicos de comunicación off line y on line deben estar alineados a los principales objetivos corporativos.

5.3. Miembros de la academia

Habiendo discutido los resultados de la muestra de los DIRCOM y de los Consultores, se pasa, ahora, a discutir los hallazgos contenidos en las entrevistas a

los miembros de la academia, en función a las subcategorías competencia profesional, competencia personal, competencia académica, agente de cambio, eficacia organizacional e innovación empresarial.

5.3.1. Categoría 1: Perfil profesional

a. Subcategoría 1: Competencia profesional

Sobre la mejora de la enseñanza en las universidades a los futuros profesionales de las Relaciones Públicas y la comunicación corporativa, los miembros de la academia pidieron más casuística, sin dejar de lado la teoría y el pensamiento crítico. En torno a las tendencias para tener en cuenta en las mallas curriculares, recomendaron la adaptación al cambio, la inclusión de la comunicación como proceso estratégico, tener en cuenta el contexto de la sostenibilidad sin perder de vista a la inteligencia artificial con criterios éticos.

Por último, acerca de las competencias que debe tener el relacionista y comunicador corporativo, recomendaron conoce las ciencias sociales, planeamiento estratégico, uso racional y ético de la inteligencia artificial, y la identificación de conflictos para prevenir crisis.

Los hallazgos, tras la entrevista a la muestra compuesta por miembros de la academia, principalmente en lo que atañe al pensamiento crítico de los profesionales, su adaptación al cambio, su involucramiento con las ciencias sociales, y la resolución de conflictos, es explicado desde una perspectiva holística por Porto Simões (1993), que va más allá del constructo funcional-comunicacional. Esa visión holística de las Relaciones Públicas y de la comunicación es importante tenerla en cuenta por las

circunstancias volátiles, cambiantes, de vulnerabilidad y de riesgos, a los que están expuestas hoy las organizaciones. El autor reflexiona acerca de que la sociedad está sujeta al cambio en medio del conflicto social, situación que amerita un abordaje sistematizado para gestionar el conflicto, de manera que no llegue a controversia, es decir a procesos judiciales, que son engorrosos y dañinos para la imagen y reputación corporativa.

b. Subcategoría 2: Competencia personal

Esta categoría contiene subcategorías como conducta del profesional, capacidades del relacionista y/o comunicador corporativo, estrategias empleadas en el ejercicio profesional, identidad profesional, y adaptación al cambio.

Sobre la subcategoría conducta del profesional, se les preguntó a los académicos en qué habilidades se les debe preparar a los futuros profesionales, y dijeron que debía enfatizarse en pensamiento estratégico, finanzas, conocimiento prolijo del entorno, y ética en el abordaje de riesgos y crisis. Además, recomendaron encuadrar esas enseñanzas en el marco de la diversidad, la sostenibilidad, la investigación y en las habilidades blandas.

Acerca de las capacidades y estrategias que debe tener el profesional, los académicos recomendaron el planeamiento estratégico, el análisis prolijo del entorno corporativo, el uso de técnicas y herramientas de Relaciones Públicas, y la redacción de documentos mediáticos y administrativos. A ello añadieron desempeño ético, visión sistémica, actitud emprendedora y resolución de conflictos. Con relación a la identidad profesional, que implica competencias a evaluar para la selección efectiva de un profesional de Relaciones Públicas y comunicación corporativa, los académicos

dijeron que debe evaluarse sus competencias estratégicas, su capacidad de análisis crítico, su responsabilidad de lo que ofrece y de la forma como se interrelaciona con otras personas. Por último, relativo a la adaptación al cambio, un grupo de académicos dijo que no están debidamente actualizados por cuanto no usan las redes de manera estratégica. Otro grupo dijo que sí están actualizados pero que carecen de análisis de contextos y de visión sistémica de las cosas.

La mayoría de hallazgos que subyacen en las declaraciones de la muestra de académicos acerca de la competencia personal, las capacidades estratégicas y las competencias a tener en cuenta para la selección ad hoc de profesionales de la comunicación para cargos en organizaciones públicas y privadas, tienen que ver con el enfoque crítico de Relaciones Públicas de L'Etang (2009), en Sadi (2019).

Los hallazgos que están en esa línea son el pensamiento estratégico, el conocimiento del entorno político, social, económico y cultural de la organización, la ética en el abordaje del riesgo, y la visión sistémica para la adaptación al cambio. La mayoría de ellos están en contraposición a la Escuela de Maryland, liderada por Grunig, que se orienta más por el paradigma simbólico de Relaciones Públicas. En cambio, el enfoque crítico se centra en el enfoque cualitativo, privilegiando una visión holística para analizar mejor el entorno sistémico que rodea a la organización, campo de acción de las Relaciones Públicas. Esa visión sistémica, permite analizar y criticar el ejercicio de las Relaciones Públicas en su real contexto socio cultural en que se encuentra, ahondando más allá del ámbito netamente corporativo, permitiendo hurgar en las relaciones de poder existente en las organizaciones y su entorno, y, de paso, gestionar el conflicto para evitar llegar a la crisis.

c. Subcategoría 3: Competencias académicas

Esta categoría competencia académica, contiene las subcategorías perfil del egresado, contenido curricular, formación de competencias y educación basada en competencias, en función de las cuáles se formularon una serie de preguntas a la muestra académica. Respecto a cuál debe ser el perfil del profesional de las Relaciones Públicas y la comunicación corporativa, los académicos señalaron el pensamiento crítico, la capacidad de análisis, lector, creatividad y conocimiento de las técnicas y herramientas de la disciplina.

Sobre el conocimiento básico a considerar en la malla curricular, recomendaron finanzas, presupuesto, estadística, gestión administrativa, cultura general, informática, comunicación interna y externa, y el conocimiento de la comunicación como proceso, teniendo en cuenta la sociología, la historia, la interculturalidad.

Los académicos se pronunciaron también sobre la formación en competencias y dijeron que se debe incidir en la innovación, el diseño corporativo, análisis de datos, conocimiento de ciencias sociales, conocimiento de contextos económicos, políticos, sociales, culturales; relacionamiento, adaptación al cambio y pensamiento estratégico.

Yendo a conocimientos más específicos, recomendaron el mapeo y monitoreo de *stakeholders*, la redacción corporativa, el conocimiento del protocolo y el ceremonial, el análisis de la data cuantitativa y cualitativa y saber rentabilizar las acciones de relaciones y comunicaciones.

Entre las competencias académicas que destacan los miembros de la academia, figura el pensamiento estratégico. Al respecto Kim, et al. (2013) encuadran ese instituto en el paradigma interpretativo, que prioriza la interpretación subjetiva de

las experiencias de los participantes en el proceso de las Relaciones Públicas, lo que conviene para los efectos de la gestión de la reputación; en cambio, el paradigma simbólico se queda en la proyección de la imagen institucional o la imagen corporativa. La teoría de la gestión estratégica tiene sus orígenes en la teoría de la excelencia perteneciente a la Escuela de Maryland. Por consiguiente, la gestión estratégica que reclaman los académicos implica investigación, planificación, ejecución y evaluación de las tácticas contenidas en las estrategias diseñadas.

5.3.2. Categoría 2: Agente estratégico de cambio en las organizaciones

Esta categoría, Agente estratégico de cambio en las organizaciones, tiene las siguientes subcategorías: Agente de cambio, Eficacia organizacional e Innovación empresarial. Son diversos los elementos que se han desarrollado, como agente de cambio externo, agente de cambio interno, cambios en el proceso, cambios en la cultura, eficacia organizativa, gestión del cambio, innovación, rol asesor o técnico, y otros.

a. Subcategoría 1: Agente de cambio

Sobre las habilidades blandas que deben tener los profesionales, los académicos mencionaron empatía, oratoria, liderazgo, creatividad, negociación para el entendimiento mutuo y ser un orientador cultural de cara a la diversidad. La negociación para el entendimiento mutuo calza en el modelo simétrico bidireccional de entendimiento mutuo, de Grunig y Hunt (1984). En esa misma línea está Simões

(1993) al encuadrar el tema en lo que él denomina la función política de las Relaciones Públicas.

Acerca de la evolución de las metodologías de trabajo, los académicos reclaman a los profesionales una mirada holística, que vaya más allá de la organización; lo cual tiene relación con el enfoque crítico de las Relaciones Públicas, que, justamente, quiere extraer al relacionista de ese enfoque profesionalista (Sadi, 2018).

Finalmente, los académicos miden la eficiencia de los profesionales a través de indicadores y de su capacidad que tengan respecto de la gestión pragmática; lo cual trae a colación la Teoría de la Excelencia de Grunig y Hunt (1984), de corriente funcionalista.

b. Subcategoría 2: Eficacia organizacional

Los académicos también se pronunciaron sobre cómo evalúan la eficiencia del profesional, en el marco de la subcategoría cambios en el proceso, y señalaron que miden en función a indicadores por resultados de acción. Y miden, también, cómo es percibido el profesional en el área. Esto demuestra la vigencia de la Escuela americana de Relaciones Públicas, surgida en Maryland a través de la institucionalización de la Teoría de la Excelencia de las Relaciones Públicas, de Grunig (1992).

De igual modo, los académicos, respondieron sobre cómo evalúan la proactividad, en el marco de la subcategoría cambios en la cultura, y advirtieron que

en este caso hay que tener en cuenta el conocimiento del profesional respecto del contexto de la organización y cuando sus ideas reducen costos a la organización.

Acerca de la categoría eficacia organizativa, los académicos señalaron que se debe medir el tiempo, la capacidad de gestión de conflictos, el retorno de inversión de las acciones de Relaciones Públicas y comunicación corporativa y la capacidad de sustentarlo ante la autoridad argumentando la rentabilidad y la capacidad de reducción de gastos. La figura del retorno de la inversión está en los cánones de la teoría de la gestión estratégica (Sadi 2019), que aboga por una gestión directiva de las Relaciones Públicas

Sobre la gestión del cambio, los académicos admitieron que las Relaciones Públicas se adaptaron muy bien sobre todo en el contexto del COVID 19; sin embargo, advirtieron que los relacionistas deberán saber explicar que no todo el trabajo de Relaciones Públicas es medible, ya que se labora con intangibles como compromiso, valor, ética, calidad, etc.

c. Subcategoría 3: Innovación empresarial

Finalmente, sobre la intangible innovación, dijeron que los relacionistas no son proactivos y creativos, por lo que, en materia digital, recomendaron que los relacionistas deben ser planificadores, analistas del entorno, y deben saber cómo funcionan los nuevos canales de comunicación. También sostuvieron que el relacionista debe tener, a la vez, el rol de asesor y de técnico, con capacidades de investigación previa a la planificación de acciones tácticas, las mismas que deben darse en función a la inserción de indicadores para poder medir. Los resultados del

plan evidenciarán la eficiencia del relacionista. La capacidad de investigación forma parte inicial del proceso de las Relaciones Públicas. Al respecto, Wilcox, et al. (2001) evidencia la necesidad de investigar como elemento esencial de Relaciones Públicas, y que, además, constituye el primer paso del proceso de las Relaciones Públicas. En esa misma línea de ideas, Valdez, et al. (2020) señalan que la investigación en Relaciones Públicas es imprescindible sea para planes de mediano y largo plazo, como para campañas inmediatistas, de tiempo más limitado.

Sobre su capacidad de redacción, los académicos señalaron que esta debe medirse a través de la construcción de mensajes para distintos públicos teniendo en cuenta el análisis del entorno.

Varios de los hallazgos, producto del abordaje a la muestra de académicos, como son la negociación, la adaptación al cambio, y el análisis del entorno respecto de estrategias digitales, linda con la teoría dialógica y la teoría del doble flujo simétrico bidireccional. La teoría dialógica es propulsada por Kent & Taylor (2002) y plantea al diálogo como una herramienta permanente de interacción, no solamente en épocas de coyunturas propias de la gestión de crisis corporativas o institucionales. La generación de ese espacio dialógico posiciona la actitud y el comportamiento bidireccional, la co-creación y la adaptación al cambio. Este sistema de comunicación dialógica tiene como base las dimensiones como el compromiso, el riesgo, la empatía, la proximidad y la mutualidad.

En definitiva, el diálogo se encuadra, también, en el modelo doble flujo simétrico bidireccional, de Grunig y Hunt (1984), que plantea el establecimiento de la investigación con fines de entendimiento mutuo, distinto al fin de la comunicación simétrica, que busca el beneficio de una de las partes, la organización.

CONCLUSIONES

Esta tesis tuvo como objetivo analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, por medio de las percepciones y opiniones de 27 entrevistados, ejecutivos de empresas, consultores y académicos del área de las Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa en Perú. Después de una larga recopilación de la literatura acerca del perfil del relacionista públicos en el Perú, observamos que hoy, aún son escasos los estudios e investigaciones acerca de ese tema en Perú y, no muchos en los demás países de América Latina. De esa forma, se puede considerar que la presente tesis como un aporte inédito, en el sentido de ofrecer al mercado de comunicación y a la academia, un análisis acerca del estado del arte de la profesión de Relaciones Públicas en Perú.

El hecho de obtener las percepciones y opiniones de 27 entrevistados que actúan en el área de Relaciones Públicas y Comunicación en el país ha permitido elaborar un escenario en el cual, todavía hay mucho que desarrollar en términos de conocimientos, habilidades y actitudes de los relacionistas públicos en una sociedad plural y expuesta a tantos desafíos y cambios.

Teniendo en cuenta los objetivos de investigación del presente estudio, se llega a las siguientes conclusiones:

1. La investigación demuestra que la formación del profesional de relaciones públicas es esencial para responder a las demandas del mercado y las necesidades de la sociedad contemporánea. Además, resalta la importancia de una formación interdisciplinaria que integre fundamentos teóricos y

prácticos, así como el cultivo de valores éticos para garantizar la integridad y transparencia en los procesos de comunicación, donde conceptos como el capitalismo de stakeholders, los indicadores clave de rendimiento (KPI), la inteligencia artificial y el mapeo de stakeholders son imperativos. Sin embargo, esta formación no puede obviar la importancia de cultivar valores éticos, especialmente en un entorno donde la proliferación de "fakenews" y la influencia de la inteligencia artificial pueden socavar la veracidad de la información y los mensajes. Es esencial encontrar un equilibrio entre las demandas del mercado y la responsabilidad ética hacia la sociedad.

2. En cuanto a las competencias profesionales, se destaca la importancia de un enfoque holístico en la enseñanza, habilidades y conocimientos requeridos, tendencias profesionales y competencias necesarias como la empatía, adaptación al cambio, resolución de conflictos y escucha mediática, digital y social.
3. Acerca de las competencias personales en el perfil profesional del relacionista público, la investigación evidencia la importancia de competencias como la curiosidad, creatividad, pensamiento crítico, proactividad, resiliencia, ética y habilidades de comunicación verbal y no verbal.
4. Por último, sobre el reconocimiento de las competencias académicas en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones, la investigación señala la relevancia de una formación académica que incida en temas como el pensamiento crítico, la redacción eficiente, la gestión de crisis, la adaptación al cambio, entre otras. Además, se recomienda la inclusión de materias relacionadas con finanzas, inteligencia emocional, investigación y humanidades.

Finalmente, esta investigación ha arrojado luz sobre el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas. A través de las percepciones y opiniones de entrevistados relacionados con la carrera y que ejercen la profesión, gracias a ello se ha podido identificar áreas clave de desarrollo en términos de conocimientos, habilidades y actitudes de los relacionistas públicos en una sociedad en constante evolución. Se destaca la importancia de una formación integral que combine aspectos teóricos y prácticos, así como la promoción de valores éticos en el ejercicio profesional. Además, se subraya la necesidad de fortalecer las competencias profesionales, personales y académicas de los relacionistas públicos para enfrentar los desafíos del mercado laboral actual y cumplir con su rol como agentes de cambio en las organizaciones. Estas conclusiones ofrecen un punto de partida para futuras investigaciones y contribuyen al avance del campo de las Relaciones Públicas en Perú y América Latina.

RECOMENDACIONES

Las conclusiones presentadas nos permiten hacer algunas recomendaciones, una vez que la autora de la tesis, además de su experiencia de aproximadamente veinte años como profesional de Relaciones Públicas en empresas públicas y privadas en Perú, actúa como docente. Estas experiencias acumuladas permiten ofrecer a los lectores, profesionales de la comunicación y académicos, recomendaciones sobre como reflexionar acerca de la formación integral que combine la teoría y práctica, abordando aspectos sociológicos, políticos y estratégicos, así como promoviendo la adaptabilidad a las demandas cambiantes de la sociedad y el mercado laboral.

1. Reformulación Curricular:

- Recomendar la revisión y adaptación constante de los programas académicos de Relaciones Públicas para asegurar la convergencia entre teoría y práctica.
- Sugerir la inclusión de contenidos que reflejen las demandas del mercado, como el enfoque sociológico, el capitalismo de *stakeholders*, indicadores de gestión, inteligencia artificial y mapeo de *stakeholders*.

2. Enfoque Sociológico y DEI:

- Fomentar la aplicación práctica del enfoque sociológico, especialmente en temas de diversidad, equidad e inclusión (DEI).

- Instar a que se implementen medidas concretas para incorporar el abordaje sociológico en la cotidianidad de los departamentos de Relaciones Públicas, en particular en relación con el DEI.
- Sugerir que la Agenda 2030 y sus 17 objetivos de desarrollo sostenible, sean incorporados de forma interdisciplinaria en todas las asignaturas de la carrera.

3. Desarrollo de Competencias Personales:

- Fortalecer las capacidades de gestión del relacionamiento interpersonal y la habilidad para manejar procesos relacionales.
- Sugerir la inclusión de contenidos relacionados con la gestión del conflicto, comunicación de riesgo y la gestión de crisis en los programas académicos.

4. Enfoque Político de Relaciones Públicas:

- Recomendar un énfasis en el conocimiento prolijo del entorno político, social, económico y cultural, a nivel nacional y global.
- Promover la formación en la gestión del conflicto, siguiendo el modelo teórico de la función política de Relaciones Públicas de Porto Simões (1993).

5. Competencia Académica:

- Subrayar la necesidad de incluir temas de asuntos públicos, relacionamiento gubernamental, estadística, matemática, finanzas y gestión administrativa en los programas académicos.
- Hacer hincapié en la formación tecnológica aplicada a la profesión, especialmente en el análisis de datos para la toma de decisiones.

6. Perfil del Relacionista Público como Agente Estratégico de Cambio:

- Desarrollar habilidades de liderazgo, escucha activa, inteligencia emocional y gestión de relaciones en el ámbito interno.
- Recomendar el fortalecimiento de habilidades externas, como la negociación, adaptación al cambio, comunicación 360° y aplicación de herramientas de evaluación de programas, como ROI, KPI, Inteligencia Artificial y Social Listening.

7. Perspectiva Transformadora y Dialógica:

- Sugerir una visión más sistémica y activista de Relaciones Públicas, inspirada en la propuesta de Ferrari (2023).
- Fomentar el enfoque dialógico como política cotidiana de las organizaciones para buscar el equilibrio social dentro y fuera de ellas.
- Reforzar los contenidos relacionados con la ética profesional y la moral, de forma interdisciplinar, una vez que las sociedades latinoamericanas pasan por contextos de vulnerabilidad y precariedad política, económica y social, que ha llevado a situaciones de corrupción endémica en el continente.

Finalmente, tras formular recomendaciones fundamentales tanto para la academia como para los profesionales de las relaciones públicas, se hace necesario reformular continuamente los programas académicos de relaciones públicas, asegurando una armonización constante entre la teoría y la práctica, y adaptándolos a las demandas cambiantes del mercado laboral y la sociedad. En este sentido, se insta a incluir contenidos que reflejen las realidades sociológicas, políticas y estratégicas, así como a promover la adaptabilidad a las demandas cambiantes de la sociedad y el mercado laboral. Además, se resalta la importancia de fomentar la aplicación práctica del enfoque sociológico, especialmente en temas de diversidad, equidad e inclusión (DEI), así como la incorporación de la Agenda 2030 y sus objetivos de desarrollo sostenible en todas las asignaturas de la carrera. En última instancia, se enfatiza la necesidad de fortalecer las competencias personales y profesionales, desarrollando habilidades de gestión del relacionamiento interpersonal, análisis del entorno político y cultural, y promoviendo una perspectiva transformadora y dialógica en la práctica de las relaciones públicas.

REFERENCIAS

Acuerdo Nacional. (2016). *Políticas de Estado y planes de gobierno 2016 - 2021*.

Lima: Secretaría Ejecutiva del Acuerdo Nacional.

Álvarez-Nobell, A.; Molleda, J. C.; Moreno, A.; Athaydes, A.; Suárez-Monsalve, A.

M. y Herrera, M. (2023). *Comunicación estratégica y relaciones públicas en América Latina: Diversidad y liderazgo empático, CommTech y consultoría*.

Resultados de una encuesta en 20 países. Bruselas: EUPRERA

Álvarez-Nobell, A.; Molleda, J. C.; Moreno, A.; Athaydes, A.; Suárez-Monsalve, A.

M. y Herrera, M. (2021). *Comunicación estratégica y relaciones públicas en América Latina: crisis del COVID-19 en la gestión de comunicación, ciberseguridad, situación de las mujeres, retos éticos y nuevas competencias*.

Resultados de una encuesta en 20 países. Bruselas: EUPRERA

Álvarez-Flores, E. P., Núñez-Gómez, P., & Olivares-Santamarina, J. P. (2018).

Professional profiles and work market access for graduates in Advertising and Public relations: From specialization to hybridization | Perfiles profesionales y salidas laborales para graduados en publicidad y relaciones públicas: De la especialización a I. *Profesional de la Información*, 27(1), 136–147.

<https://doi.org/10.3145/epi.2018.ene.13>

Aneas, A. y Cid. Al (2010) *La formación por competencias profesionales desde la*

transdisciplinariedad. Otra mirada a la docencia en Educación Superior en S.

De la Torre y MA Pujol. *Creatividad e innovación. Enseñar con otra conciencia*. Madrid: Editorial Universitas

Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. (2001). *A taxonomy for learning, teaching, and assessing: a revision of Bloom's taxonomy of educational objectives*.
<http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA56711765>

Araya, I. (2012). Construyendo el perfil por competencias para el profesional en Educación Comercial. *Revista electrónica Educare*, 16(3), 203 - 226.
<http://www.una.ac.cr/educare>

Arnaz, J. (1981). Guía para la elaboración de un perfil del egresado. *Revista de Educación Superior*, 10(4), 1- 7.

Arnaz, J. A. (1996). *La planeación curricular*. México: Trillas.

Armendáriz, E. (2015). El nuevo perfil del profesional de la Comunicación y las Relaciones Públicas. Una visión desde la perspectiva del mercado / The new professional profile of Communication and Public Relations. A view from the market's perspective. <https://doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-09-153-178>

Ayala, M. (2011). Relaciones Públicas y su concreción teórica y funcional como disciplina independiente. Análisis del ámbito Latinoamericano. Tesis Doctoral, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Inédita.

Baquerizo-Neira, G., & Sadi, G. (2019). Global Capabilities Framework. Aplicación en Ecuador de un estudio global sobre las capacidades del profesional de las relaciones públicas. *Blanquerna School of Communication and International Relations*, (45), 13-29.

Betancur, J. (2010). *Competencias académicas y laborales en la educación superior. Colombia.*

<https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1158>

Broom, G. M., & Dozier, D. M. (1986). *Advancement for public relations role models. Public Relations Review, 12(1), 37*

56 [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(86\)80039-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(86)80039-X)

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework.* John Wiley &

Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118047279>

Canel, M. & Sanders, K. (2013). *Government Communication: Cases and challenges.* New York - London: Bloomsbury Academic

Candelo-Viáfara, J. M. (2020). La educación y la distribución del tiempo laboral como variables para la selección de personal y la eficiencia organizacional. *Revista EAN, (88), 49-62.*

Canizales Muñoz, L. D. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas. *Revista Innova ITFIP,6(1), 50-69.* Recuperado a partir de <http://revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/78>

Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas.* España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).

- Castillo, C. (2020). Las Relaciones Públicas y su relación con la comunicación interna y el clima organizacional. *Revista Tierra Nuestra*, 14(1):41-48 (2020). <https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/tnu/article/view/1502>
- Ceballos-Ospino, G., Rodríguez-de Ávila, U. & Pérez-Anaya, O. (2019). *La formación de investigadores en el pregrado. Duazary*, 16(1), 11–13. <https://doi.org/10.21676/2389783X.2546>
- Cifuentes Arias, C. ., & Sixto-García, J. (2022). Competencias y perfil profesional de los gestores de medios sociales en los medios de comunicación: apuesta por la automatización robótica de procesos (RPA). *Revista Latina De Comunicación Social*, (80), 1–23. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2022-1544>
- Cisternas Osorio, RE, Baquerizo-Neira, G., Cordero Redondo, A., Fernández-Hernández, R., & Álvarez-Nobell, A. (2022). Formación en competencias para el desempeño profesional en relaciones públicas: Una comparación entre Ecuador y España. *REVISIÓN HUMANA. Revista Internacional de Humanidades / Revista Internacional De Humanidades*, 11 (3), 1–21. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.3827>
- Contreras Sierra, Emigdio Rafael. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión* , (35), 152-181. Recuperado el 21 de febrero de 2024 de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762013000200007&lng=en&tlng=es.
- Covey, S. R. (2013). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. Simon and Schuster.

Cuenca-Fontbona, J., Compte-Pujol, M., Martín-Guart, R., & Matilla, K. (2022). Desarrollo de un nuevo modelo de evaluación competencial para la selección de una agencia de relaciones públicas y comunicación. *Revista De Comunicación*, 21(1), 137–157. <https://doi.org/10.26441/RC21.1-2022-A7>

Del Cid, A., Méndez, R. y Sandoval, F. (2007). Investigación, fundamentos y metodología. Pearson, educación de México.

Dessler, G. (2019). *Human Resources Management, Global Edition*.

Díaz, F. (1999). *Elaboración del perfil profesional. Metodología de Diseño Curricular para Educación Superior*. México: Editorial Trillas.

DiStaso, M. W., & McCorkindale, T. (2020). A Benchmark Analysis of the State of Public Relations Education in 2020. *Public Relations Review*, 46(4), 101954. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101954>

Kim, J., Hung-Baesecke, F., Yang, S. & Grunig, J. (2013). A Strategic Management Approach to Reputation, Relationships, and Publics: The Research Heritage of the Excellence Theory. En C. Carroll (Ed.). *The Handbook of Communication and Corporate Reputation*. Malden, MA: Wiley.

Espinoza, L. (2018). *El rol de las relaciones públicas en la administración de la controversia pública. Análisis caso proyecto Río Blanco*. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3445/INF_216.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Esteva, P. (2009). *Currículum oculto en contextos universitarios: análisis de la promoción de valores y contravalores que favorecen o distorsionan la formación de una ciudadanía responsable y comprometida éticamente con la realidad social*. V Jornada de Jóvenes Investigadores. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires.
- Estupiñán, M. (2018). El perfil de comunicador organizacional en el sector salud en Bogotá. Facultad de Comunicación y Lenguaje de la Pontificia Universidad Javeriana. <https://core.ac.uk/download/pdf/185621084.pdf>
- Eraut, M. (2002). Developing professional knowledge and competence. En *Routledge eBooks*. <https://doi.org/10.4324/9780203486016>
- Díaz-Barriga, A., & Hernández, G. (2019). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: Una interpretación constructivista*. McGraw-Hill Interamericana. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198831006.001.0001>
- Fajardo Valencia, G., & Nivia Flórez, A. (2016). *Relaciones públicas y comunicación organizacional : ejes de la comunicación : guía de conceptos y saberes*. Editorial Jorge Tadeo Lozano. <https://www-digitaliapublishing-com.ezproxy.ulima.edu.pe/a/40838>
- Fernández-Ríos, M., & Sánchez, J. C. (1997). Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación. Ediciones Díaz de Santos.
- Fernandes, A. (2006). Paradigmas de eficácia organizacional. Revista Portuguesa y Brasileira Gestao. Trimestral, Volumen 5, Nro. 03 Julio- setiembre 2006.

Ferrari, M. & Franca, F. (2011). *Relaciones Públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Argentina: La Crujia Ediciones.

Ferrari, María Aparecida. (2012). Comunicación y Cultura: análisis de la realidad de las Relaciones Públicas en organizaciones chilenas y brasileñas. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 46-64.
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232012000200005&lng=es&tlng=es.

Ferrari, María Aparecida (2023). Las Relaciones públicas como práctica activista en procesos de movilización social: Public relations as an activist practice in processes of social mobilization. *Revista Protocolo Y Comunicación*, 1(2), 13.
<https://doi.org/10.58703/rpyc.v1n2a1>

Fuentes, M. (2007). *Las competencias académicas desde la perspectiva interconductual*. Instituto Tecnológico y de estudios superiores de occidente-México. Act. Colom. Psicol. vol.10 no.2 Bogotá July/Dec.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-91552007000200006

Flores, M. (2018). *La enseñanza interdisciplinaria de las relaciones públicas en la educación superior: una propuesta curricular de contenido para México*. México: Tesis doctoral: Universidad de Málaga.

Fondo Monetario Internacional – FMI (2000). *La globalización: ¿Amenaza u oportunidad?*. <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2000/esl/041200s.htm#:~:text=Se%20refiere%20a%20la%20creciente,travel%C3%A9s%20de%20las%20frenteras%20internacionales>.

Frank, J. R., Snell, L., & Sherbino, J. (2015). *CanMeds 2015 Physician Competency Framework*. Royal College of Physicians and Surgeons of CA.

Galdeano, C. & Valiente, A. (2010). *Competencias profesionales*. *Educ. quím vol.21 no.1 Ciudad de México ene. 2010*.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2010000100004

Gairín, J., & Muñoz, J. L. (2008). El agente de cambio en el desarrollo de las organizaciones. 26, 187–206. <http://hdl.handle.net/10366/69667>

García Leonard, Y., & Sorhegui Rodríguez, R. A. (2020). La teoría de los recursos y capacidades como fundamento metodológico para el estudio de la gestión de la innovación empresarial. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 7, 1–15.
<https://doi.org/10.21855/ecociencia.70.304>

García López, J.M. (2010) "El agente de cambio organizacional: su rol y propósitos" en *Contribuciones a la Economía*, abril 2010, en <http://www.eumed.net/ce/2010a/>

Garro, J. (2016). Análisis y valoración crítica del diseño curricular de la música para la educación secundaria.
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/5248/GARRO%20PALOMINO%20JOSU%C3%89%20MANUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Garzón, M. A. e Ibarra, A. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología. Una revisión de literatura. *Revista Dimensión Empresarial*, vol. 11, Núm. 1, pp. 45-60.
- Gómez, H. (2011). Toma de decisiones. Recuperado de: http://dearade.udea.edu.co/aula/pluginfile.php/1150/mod_resource/content/1/Competencia_Toma_de_Decisiones.pdf.
- Gómez, M. (2016). Introducción a la metodología de la investigación científica. Editorial Brujas. <https://www-digitaliapublishing-com.ezproxy.ulima.edu.pe/a/44342>
- Glazman, R. & de Ibarrola, M. (1978). *Diseño de planes de estudio*. México: CISE, UNAM.
- Gregory, A., & Willis, P. (2013). Strategic Public Relations leadership. En *Routledge eBooks*. <https://doi.org/10.4324/9780203384732>
- Griffa, M. C., & Moreno, J. E. (2005). *Claves para una psicología del desarrollo: adolescencia, adultez y vejez*. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/139853>
- Grunig, J. & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart, & Winston.
- Guzmán, J. A. A. (2015). *La innovación empresarial y la cultura organizacional*. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 4(3), 160-174.
- Hayes, J. (2014). *The Theory and Practice of Change Management*. Palgrave.

- Hernández, A. (2004). *Capítulo V Perfil Profesional. Pedagogía Universitaria*, 9(2), 69-98.
- Hernández- Sampieri, R. & Fernández, B. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw Hill.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hil. México.
- Hernández- Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P.(2023). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana. <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.ulima.edu.pe/?il=31455>
- Herrera Flores, A., Campi Maldonado , A., & Dahik Solis , C. (2022). Análisis Del Perfil Profesional Del Comunicador Desde La Perspectiva De Docentes Y Directivos De La Carrera. *Journal of Science and Research*, 7(CININGEC II), 823–843.
Recuperado a partir de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2838>
- Jackson, B., & Parry, K. (2011). *A Very Short Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book About Studying Leadership*. SAGE.
- Kent, M. & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28, 21-37.
- Kotter, J. P. (2009). Leading change: why transformation efforts fail. *IEEE Engineering Management Review*, 37(3), 42-48.
<https://doi.org/10.1109/emr.2009.5235501>

Kotter, J. P. (2014). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. Harvard Business Review Press.

Kotter, J. P. (2012). Leading change. Harvard Business Review Press. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(95\)91633-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(95)91633-4)

Ledingham, J. (2003). Explicating Relationship Management as a General Theory of Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 15(2), 181-198.

L'Etang, J. (2009). *Relaciones públicas: concepto, práctica y crítica*. Barcelona: Editorial UOC.

Llanos, P. (2020). *Modelo de gestión por competencias de la social media manager para optimizar el perfil profesional en los estudiantes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, especialidad de Relaciones Públicas, UNSA – Arequipa 2019*. Arequipa: Tesis doctoral: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Leonor, E., & Fuentes, F. (2023). The venezuelan manager turned into an agent of organizational change. <https://orcid.org/0009-0004-7233-3020>

López Gumucio, JR, (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (26), 129-152.

Lora, H., Castilla, S. y Gómez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia la eficacia organizacional *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83 – 94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>

- Levi, D., & Askay, D. A. (2020). *Group Dynamics for Teams*. SAGE Publications.
- Marsh, C. J. (2004). *Key Concepts for Understanding Curriculum*. Routledge.
- Marston, S., Li, Z., Bandyopadhyay, S., Zhang, J., & Ghalsasi, A. (2011). Cloud computing — The business perspective. *Decision Support Systems*, 51(1), 176-189. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2010.12.006>
- Medina, M. (2022). *Análisis de la aplicación de estrategias de relaciones públicas en una empresa de multinivel o redes de mercadeo para mejorar la percepción de la reputación en los distribuidores de mayor estatus*. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/10884/Medina_RMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Megías, F. & Castro, F. (2018). *Competencia personal y social. Las habilidades sociales*. *Metas Enferm* may 2018; 21 (4): S8-71. <https://www.aeesme.org/wp-content/uploads/2021/01/2018-Megias-Lizancos-F-Castro-Molina-FJ.-Competencia-personal-y-social.-Las-habilidades-sociales.pdf>
- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107-114. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(94\)90173-2](https://doi.org/10.1016/0024-6301(94)90173-2)
- Molina, I. (2016). *El Manual de Organización y Funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>

Mora-Pisco, L. L., Duran-Vasco, M. E., & Zambrano-Loor, J. G. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Dominio De Las Ciencias*, 2(4), 511–520. <https://doi.org/10.23857/dc.v2i4.276>

Moreno, J. & Marcaccio, A. (2014). *Perfiles profesionales y valores relativos al trabajo*. *Cienc. Psicol. [online]*. 2014, vol.8, n.2, pp.129-138. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1688-42212014000200003&lng=es&nrm=iso.

Moreno, Á., Molleda, J. C., Athaydes, A., Suárez, A. M^a., Herrera, M. y Álvarez, A. (2017). Latin American Communication Monitor 2016-2017. Tendencias en comunicación estratégica: big data, automatización, engagement, influencers, coaching y competencias. Resultados de una encuesta en 17 países. EUPRERA/Dircom. https://www.jornalistasecia.com.br/files/LCM%202016-2017_Final.pdf

Moreno, A., Molleda, J. C., Álvarez Nobell, A. Herrera, M., Athaydes, A. y Suárez, A. M. (2019). Comunicación estratégica y sus retos: fake news, confianza, información para la toma de decisiones, liderazgo y compromiso laboral. Resultados de una encuesta en 19 países. Bruselas & Madrid: EUPRERA/Dircom.

Morey, M. (2015). Foucault y Derrida, pensamiento francés contemporáneo. Bonallettera Alcompas, S.L.

Morin, E. (2000). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Editorial Gedisa. P. 87-110. P. 116 – 117. P. 121 – 130.

- Mulder, M. (2016). *Competence-based Vocational and Professional Education: Bridging the Worlds of Work and Education*. Springer.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Olmos, R. G. (2020). Competencia comunicativa en profesores venezolanos de Comunicación Social. *Educere*, 24(79), 571-587.
- Pérez, R. y Solórzano, E. (1999). Relaciones Públicas Superiores. Una nueva pedagogía. Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y de Psicología, de la Universidad de San Martín de Porres.
- Pedraja-Rejas, Liliana, Rodríguez-Ponce, Emilio, & Rodríguez-Ponce, Juan. (2009). Gestión del conocimiento, eficacia organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 495-506. Recuperado en 20 de febrero de 2024, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400002&lng=es&tlng=es.
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Rodríguez-Ponce, J. (2009). La influencia de la gestión del conocimiento sobre la eficacia organizacional: Un estudio en instituciones públicas y empresas privadas. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, (47), 218-227.
- Porto Simões, R. (1993). Las Relaciones Públicas: Función política. En la empresa y en las instituciones públicas. Consejo Superior Comunicación y Relaciones Públicas, de España.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.

Rabanal, R., Huaman, C., Murga, N. y Chauca, P. (2020). Desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de egresados universitarios. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. 26. N°2, .2020. Pp 250-258. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500756>

Rodríguez, A. (2020). *Implementación de la oficina de relaciones públicas en el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. Año. 2020*. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7472/RODRIGUEZ_CA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rojas, O. (2003). Mensajes clave y preguntas y respuestas. *Razón y Palabra*, 34, 8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=717579>

Rhoden, V. & Fortes de Oliveira, V. (2018). *Brasil, Argentina and Uruguay: Public Relations education in digital culture*. *Educação y Realidade*, 43(4). <https://www.scielo.br/j/edreal/a/6qw7yx3b9mHGgSXfMRdyZfy/?format=pdf&lang=en>

Runco, M. A. (2014). *Creativity: Theories and themes: Research, development, and practice* (2nd ed.). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/C2017-0-00179-6>

Sadi, G. (2019). *Epistemología de las relaciones públicas: enfoques y teorías disciplinarias prevalente en la enseñanza universitaria argentina*. [Tesis para optar el título de doctor en comunicación social por la Universidad Austral, Argentina] <https://riu.austral.edu.ar/handle/123456789/877>

- Sánchez, A. (2010). Evolución social de las Relaciones Públicas en el Perú. Contexto académico y profesional de la comunicación organizacional. *Revista Icono* 14-A8/V2-pp 243/263. <https://icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/256>
- Smith, R. D. (2004). Strategic Planning for Public Relations. En *Routledge eBooks*. <https://doi.org/10.4324/9781410611468>
- Soler, S. P., & Sanz, J. L. M. (2020). Professional profiles in local political journalism in times of social networking websites | Perfiles profesionales en el periodismo político local en tiempos de redes sociales. *Observatorio*, 14(1), 139–153. <https://doi.org/10.15847/obsOBS14120201523>
- Solórzano, E. (1993). Relaciones públicas de Latinoamérica y del Perú, rumbo al siglo XXI. Amistad. Lima.
- Strauck, M. & Guillén, C. (2014). La gestión de la comunicación en los gobiernos locales, una mirada desde la perspectiva estratégica: análisis del caso peruano. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(7), 153 - 176. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-7-2014-10-153-176>
- Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in Higher Education*, 45(9), 1834–1847. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420>
- Tinoco, W. (2019). *Perfil profesional del docente y su efecto en la formación competitiva de los egresados*, Universidad Técnica de Machala Ecuador,

periodo 2016-2017. Perú: Tesis Doctoral. Universidad Mayor de San Marcos.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10828/Tinoco_iw.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Thompson, I. (2007). Concepto de organización. Recuperado de <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>.

Tribó, G. (2008). *El nuevo perfil profesional de los profesores de secundaria*. Revista Educación XX1. 11 (1).

Valdez, M. (2014). Función relacional, comunicacional y sinérgica de las Relaciones Públicas en las organizaciones públicas y privadas del Perú. [Tesis doctoral de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y de Psicología de la Universidad de San Martín de Porres]. Lima, Perú.

Valdez, M., Melo J., Chirinos F., Paliza M., Pérez A., Solís A., y Coricasa, L. (2020). Estudio académico de las Relaciones Públicas en el Perú: Análisis e interpretación de las denominaciones de los cursos de Relaciones Públicas y afines, consignados en los planes de estudio de las universidades del Perú, 2020. Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú.

Vara, A. (2010). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*.
<https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

Verdejo, P. (2006). *Modelo para la Educación y Evaluación por Competencias* (MECO), México. <http://fcqi.tij.uabc.mx/documentos2010-2/VideoTutor%20Modelo%20Educativo%20UABC/Ramas/data/downloads/11.pdf>

Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(1), 67. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>

Wilhelm, G., Ramírez, F. & Sánchez, M. (noviembre - enero de 2009). *Las Relaciones Públicas: herramientas fundamentales en la creación y mantenimiento de la identidad e imagen corporativa*. Razón y Palabra (70). Universidad de los hemisferios. Quito, Ecuador. <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520478017.pdf>

Wilcox, D., Ault, P., Agge, W., & Cameron, G. (2001). *Relaciones Públicas, estrategias y tácticas*. Sexta edición. Pearson Educación, S.A.

Wilcox, D.; Cameron, G. & Xifra, J. (2006). *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. Madrid, Pearson Addison Wesley.

Wright, D. K. (1995). *The role of corporate public relations executives in the future of employee communications*. *Public Relations Review*, 21(3), 181-198. [https://doi.org/10.1016/0363-8111\(95\)90020-9](https://doi.org/10.1016/0363-8111(95)90020-9)

Xifra, J. (2006). Pioneros e ignorados: La Escuela de París y la Doctrina Europea de las Relaciones Públicas. *Revista Ámbitos* N° 15, año 2006 (pp 449-460). https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/67931/revista-comunicacion-ambitos-15_449-460.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zermeño, A.I., Padilla de la Torre, M.R., & Fernández, A. (2020). Formación de comunicadores para el Desarrollo y el Cambio Social. Análisis de experiencias en el centro-occidente de México. *Commons. Revista de Comunicación y Ciudadanía Digital*, 9(1), 59-88.
<http://doi.org/10.25267/COMMONS.2020.v9.i1.3>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	PROBLEMA	OBJETIVOS	CATEGORIAS	DEFINICION CONCEPTUAL	SUBCATEGORIAS	DEFINICION CONCEPTUAL	ELEMENTOS CONCEPTUALES	METODOLOGIA
GENERAL	¿Cuál es el perfil profesional de relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, 2021	Analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, 2021	Perfil profesional del relacionista público	El perfil profesional del relacionista público abarca habilidades para la comunicación estratégica, gestión de crisis, dominio tecnológico, análisis crítico y capacidades relacionales, siendo un mediador y gestor de la imagen corporativa.	1. Competencia profesional	La competencia profesional se define como un conjunto integrado de habilidades, conocimientos y valores que permiten al individuo para realizar eficientemente las tareas requeridas en su campo laboral, basados en rendimiento, productividad y capacidades específicas.	1. Programas educativos: se definen como planes estructurados que incluyen objetivos de aprendizaje, contenidos, metodologías, recursos y evaluaciones diseñados para guiar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este programa son fundamentales para asegurar que la educación impartida sea coherente y cumpla con los estándares establecidos por las instituciones educativas. 2. Malla Curricular: se refiere a la organización y secuenciación de las asignaturas o módulos que componen un programa educativo, distribuyendo los contenidos y competencias a desarrollar a lo largo de un periodo académico. Esta estructura permite un aprendizaje progresivo y coherente, facilitando el logro de los objetivos educativos. 3. Gestión profesional eficiente: se refiere a la capacidad de un individuo para desempeñar su profesión con competencia, responsabilidad y eficiencia, utilizando sus conocimientos y habilidades de manera óptima para alcanzar los objetivos profesionales y contribuir al desarrollo de su campo.	1. Estrategia: Cualitativa 2. Tipo: Aplicada 3. Método: Inductivo 4. Diseño: Fenomenológica 5. Población: Directores de Comunicación, Consultores de agencias de relaciones públicas y comunicacion corporativa, y miembros de la academia. 6. Muestra: 27 participantes, 8 INICOM, 8 Consultores y 9 miembros de la academia. 7. Técnica de recolección de datos: la entrevista a profundidad. 8. Instrumento: La guía de entrevista, que consta de 28 preguntas abiertas. 9. Procesamiento de información a través de talleres con la descripción de respuestas y mapas mentales elaborados con el software ATLAS.ti
					2. Competencia personal	La competencia personal abarca un conjunto de capacidades que permiten la interacción efectiva tanto en el ámbito personal como profesional, basadas en conductas éticas, inteligencia emocional y habilidades sociales para adaptarse y preparar en diversas situaciones.	1. Conciencia del profesional de los RR.PP.: abarcan las actitudes y comportamientos que estos profesionales adoptan en su gestión diaria para gestionar la comunicación entre una organización y sus públicos. Estas conductas incluyen la ética, la transparencia, la capacidad de escucha y la proactividad en la comunicación. 2. Estrategias orientadas en el espacio profesional: se refieren a los métodos y técnicas que los profesionales utilizan para alcanzar sus objetivos laborales. En el contexto de los RR.PP., estas estrategias pueden incluir la planificación de campañas, el manejo de crisis, la creación de contenido y la gestión de redes sociales. 3. Identidad profesional: se refiere a la percepción que un individuo tiene de sí mismo en su rol profesional, incluyendo sus valores, creencias, habilidades y la forma en que se presenta en el ámbito laboral. Esta identidad se construye a lo largo del tiempo mediante la experiencia y la formación continua. 4. Adaptación al cambio: es la capacidad de los individuos y organizaciones para ajustarse de manera efectiva a las nuevas circunstancias, tecnologías y demandas del entorno laboral. Esta habilidad es crucial para mantener la relevancia y competitividad en un mundo en constante transformación.	
					3. Competencia académica	La competencia académica se define como la capacidad de adquirir conocimientos y generar nuevas ideas para su aplicación en el ámbito laboral, incluyendo aptitudes personales, sociales, éticas y culturales para una educación integral y adaptable al cambio.	1. Perfil de los egresados de la carrera de RR.PP.: describe las competencias, habilidades y conocimientos que los estudiantes deben haber adquirido al finalizar sus estudios. Esto incluye habilidades de comunicación, gestión de la imagen corporativa, manejo de crisis, y la capacidad para desarrollar estrategias de comunicación efectivas. 2. Contenido curricular: se refiere a los temas, asignaturas y materiales que forman parte del programa educativo. Este contenido está diseñado para proporcionar a los estudiantes el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del programa educativo y preparar a los estudiantes para sus futuras carreras profesionales. 3. Formación de competencias en el profesional: implica el desarrollo de habilidades y conocimientos específicos necesarios para desempeñarse de manera efectiva en su campo de trabajo. Esto incluye tanto competencias técnicas como habilidades blandas, tales como la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de problemas. 4. Educación basada en competencias: es un enfoque educativo que se centra en el desarrollo de habilidades y conocimientos específicos que los estudiantes necesitan para ser exitosos en su vida profesional y personal. Este modelo educativo enfatiza la aplicación práctica de los conocimientos y la evaluación continua del desempeño de los estudiantes.	
ESPECIFICOS	1. ¿Cuáles son las competencias profesionales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, 2021	Identificar cuáles son las competencias profesionales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, 2021	Agente de cambio	El agente de cambio se define como aquel individuo, ya sea dentro de una organización o en cualquier ámbito de la sociedad, capaz de promover o producir cambios mediante acciones, estrategias y procesos que facilitan mejoras prácticas en sistemas como empresas.	1. Agente de cambio externo: es una persona o entidad que no pertenece a la organización y que se contacta para facilitar y guiar procesos de cambio dentro de la misma. Estos agentes aportan una perspectiva externa y experiencia especializada para ayudar a implementar transformaciones exitosas. 2. Agente de cambio interno: es un miembro de la organización que asume la responsabilidad de liderar y facilitar los procesos de cambio desde dentro. Este agente tiene un profundo conocimiento de la cultura organizacional, lo que le permite identificar mejor las áreas que necesitan transformación y liderar implementaciones efectivas. 3. Cambio en los procesos: se refiere a la modificación o mejora de los procedimientos y métodos utilizados en una organización para aumentar la eficiencia, efectividad y adaptabilidad. Estos cambios pueden implicar la implementación de nuevas tecnologías, reingeniería de procesos existentes o adopción de nuevas prácticas de gestión. 4. Cambio en la cultura de la organización: se refiere a la transformación de los valores, creencias, normas y comportamientos que caracterizan a una organización. Este tipo de cambio es crucial para asegurar la alineación con los objetivos estratégicos y puede ser impulsado por nuevos lideratos, fusiones, adquisiciones o la necesidad de adaptarse a un entorno externo cambiante.	1. Entorno: Cualitativa 2. Tipo: Aplicada 3. Método: Inductivo 4. Diseño: Fenomenológica 5. Población: Directores de Comunicación, Consultores de agencias de relaciones públicas y comunicacion corporativa, y miembros de la academia. 6. Muestra: 27 participantes, 8 INICOM, 8 Consultores y 9 miembros de la academia. 7. Técnica de recolección de datos: la entrevista a profundidad. 8. Instrumento: La guía de entrevista, que consta de 28 preguntas abiertas. 9. Procesamiento de información a través de talleres con la descripción de respuestas y mapas mentales elaborados con el software ATLAS.ti		
					2. Eficacia organizacional		La eficacia organizacional se define como la capacidad de una organización para alcanzar y cumplir sus objetivos, tanto económicos y financieros como sociales relacionados con la innovación, toma de decisiones, liderazgo y gestión del conocimiento. Se fundamenta en la satisfacción de las necesidades básicas y motivaciones de los trabajadores, lo que genera productividad y eficiencia en el funcionamiento.	1. Colaboración personal: se refiere a la capacidad de un individuo para trabajar de manera efectiva con otros, compartiendo conocimientos, habilidades y recursos para alcanzar objetivos comunes. Esto implica comunicación, cooperación y la discusión para ayudar y aprender de los demás. 2. Colaboración de equipo: se refiere a la dinámica y los procesos mediante los cuales un grupo de individuos trabaja de manera conjunta para lograr un objetivo compartido. Esto incluye la coordinación de tareas, la comunicación efectiva y la sinergia entre los miembros del equipo. 3. Liderazgo transformacional: es un estilo de liderazgo en el que el líder inspira y motiva a sus seguidores para alcanzar su máximo potencial y generar cambios significativos dentro de la organización. Este tipo de liderazgo se enfoca en la visión, la innovación y el desarrollo personal y profesional de los miembros del equipo. 4. Estrategias innovadoras: son planes y enfoques diseñados para mejorar la productividad, la eficiencia y la satisfacción en el trabajo. Estas estrategias pueden incluir la planificación de tareas, la gestión del tiempo, la implementación de tecnologías y la creación de un ambiente de trabajo positivo. 5. Gestión de cambio: es el proceso sistemático de preparar, apoyar y guiar a los individuos, equipos y organizaciones en la realización de cambios organizacionales. Esto incluye la planificación, implementación y seguimiento de estrategias para asegurar que los cambios sean efectivamente adoptados y sostenidos.
					3. Innovación Empresarial		La innovación empresarial es el proceso intencional y planificado de cambio que busca adaptarse a las nuevas realidades del mercado, implicando la aplicación de procesos organizacionales propios y la capacidad de aprender de los fracasos para mejorar continuamente. Requiere una mezcla de capacidades, habilidades y recursos, requiriendo una cultura organizacional donde la creatividad y el pensamiento lógico sean rutinas para alcanzar logros empresariales.	1. Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado: son aquellos instrumentos, plataformas y aplicaciones tecnológicas que permiten a las organizaciones mantenerse competitivas y responder eficientemente a las demandas cambiantes del entorno empresarial. Estas herramientas pueden incluir software de gestión, plataformas de comunicación, instrumentos de análisis de datos y soluciones de automatización. 2. Prácticas para hacer y ejecutar: se refiere a la habilidad de implementar planes y llevar a cabo acciones de manera eficiente y efectiva, utilizando los recursos disponibles de manera óptima. Este enfoque práctico es crucial para traducir ideas y estrategias en resultados tangibles. 3. Creatividad: es la capacidad de generar ideas novedosas y valiosas, y de encontrar soluciones originales a problemas. Esta habilidad es fundamental en el ámbito profesional para la innovación y el desarrollo de nuevas oportunidades y ventajas. 4. Organización para cumplir objetivos: se refiere a la capacidad de planificar, estructurar y asignar recursos y actividades de manera eficiente para alcanzar metas específicas. Implica establecer prioridades, gestionar el tiempo y supervisar el progreso hacia los objetivos. 5. Ventaja competitiva: es una característica que permite a una organización superar a sus competidores. Puede derivarse de diversas fuentes como la innovación, la calidad del producto, la eficiencia operativa, el conocimiento del mercado o una marca fuerte, y se manifiesta en la capacidad de ofrecer mayor valor a los clientes.
3. ¿Cuáles son las competencias personales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, 2021	Comprender cuáles son las competencias personales en el perfil del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas, 2021	Agente estratégico de cambio en las organizaciones	El agente estratégico de cambio se define como aquel individuo dentro de una organización que, en su rol, impulsa cambios de manera estratégica de su gestión pedagógica, posee habilidades de gestión, liderazgo y capacidad para impulsar esfuerzos motivacionales orientados hacia la mejora. Sus competencias incluyen comprender la complejidad humana, definir claramente, convocar los recursos y dirigir equipos para ejecutar estrategias de cambio planificadas.	1. Colaboración personal: se refiere a la capacidad de un individuo para trabajar de manera efectiva con otros, compartiendo conocimientos, habilidades y recursos para alcanzar objetivos comunes. Esto implica comunicación, cooperación y la discusión para ayudar y aprender de los demás. 2. Colaboración de equipo: se refiere a la dinámica y los procesos mediante los cuales un grupo de individuos trabaja de manera conjunta para lograr un objetivo compartido. Esto incluye la coordinación de tareas, la comunicación efectiva y la sinergia entre los miembros del equipo. 3. Liderazgo transformacional: es un estilo de liderazgo en el que el líder inspira y motiva a sus seguidores para alcanzar su máximo potencial y generar cambios significativos dentro de la organización. Este tipo de liderazgo se enfoca en la visión, la innovación y el desarrollo personal y profesional de los miembros del equipo. 4. Estrategias innovadoras: son planes y enfoques diseñados para mejorar la productividad, la eficiencia y la satisfacción en el trabajo. Estas estrategias pueden incluir la planificación de tareas, la gestión del tiempo, la implementación de tecnologías y la creación de un ambiente de trabajo positivo. 5. Gestión de cambio: es el proceso sistemático de preparar, apoyar y guiar a los individuos, equipos y organizaciones en la realización de cambios organizacionales. Esto incluye la planificación, implementación y seguimiento de estrategias para asegurar que los cambios sean efectivamente adoptados y sostenidos.	1. Entorno: Cualitativa 2. Tipo: Aplicada 3. Método: Inductivo 4. Diseño: Fenomenológica 5. Población: Directores de Comunicación, Consultores de agencias de relaciones públicas y comunicacion corporativa, y miembros de la academia. 6. Muestra: 27 participantes, 8 INICOM, 8 Consultores y 9 miembros de la academia. 7. Técnica de recolección de datos: la entrevista a profundidad. 8. Instrumento: La guía de entrevista, que consta de 28 preguntas abiertas. 9. Procesamiento de información a través de talleres con la descripción de respuestas y mapas mentales elaborados con el software ATLAS.ti			

Anexo 2: Guía de entrevista

CATEGORIA 1: Perfil Profesional	Nro.	Preguntas	Respuestas	Observaciones
Subcategoría 1: Competencia profesional	Elementos			
	Programas educativos			
	1	¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?		
	Malla curricular			
	2	¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?		
	Ejercicio profesional eficiente			
	3	¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?		
Subcategoría 2: Competencia personal	4	¿Cómo es el desempeño profesional?		
	Conductas del profesional de relaciones públicas			
	5	¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?		
	Capacidades del relacionista público			
6	¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?			
Estrategias empleadas en el ejercicio profesional				

	7	¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe de tener el profesional de las relaciones públicas?		
	Identidad profesional			
	8	¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?		
	Adaptación al cambio y al medio			
	9	¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?		
Subcategoría 3: Competencia Académica	Perfil de los egresados de la carrera de relaciones públicas			
	10	¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?		
	Contenido curricular			
	11	¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?		
	Formación de competencias en el profesional			
	12	¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?		
	Educación basada en competencias			
	13	¿Qué conocimientos específicos?		
CATEGORÍA 2: Agente estratégico de cambio	Nro.	Preguntas		
Subcategoría 1: Agente de cambio	Agente de cambio externo			
	14	¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?		

		Agente de cambio interno	
	15	Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o Director de Comunicación, con trayectoria, ¿me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?	
		Cambio en los procesos	
	16	Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las relaciones públicas?	
		Cambios en la cultura de la organización	
	17	Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?	
Subcategoría 2: Eficacia organizacional	Colaboración personal		
	18	¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	
	Colaboración de equipo		
	19	Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	
		Liderazgo transformacional	

	20	Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?		
	Estrategias laborales			
	21	¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?		
	Gestión de cambios			
	22	Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?		
Subcategoría 3: Innovación Empresarial	Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado.			
	23	En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?		
	24	En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.		
	Practicidad para hacer y ejecutar			

25	Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?		
Creatividad			
26	Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?		
Organización para cumplir objetivos			
27	El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?		
Ventaja competitiva			
28	Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis en el RP?		

Anexo 3: Formato para validar cuestionario a juicio de expertos

Formato para Validar preguntas para una Entrevista Juicio de Expertos

Solicitud para Validar las preguntas de las entrevistas para analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas

Lima, ... de marzo de 2023

Doctor

.....

Presente. -

Es grato saludarlo y a través de la presente solicito su apoyo para evaluar el contenido de las preguntas que serán utilizadas en las entrevistas para analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en organizaciones peruanas.

Por favor, califique usted cada una de las preguntas de la entrevista de acuerdo a los criterios que se indiquen. Puede añadir las observaciones que considere pertinentes. Para ello, se anexa la “Tabla de Calificación de los Ítems” y los “Ítems del Cuestionario” que se le solicita tenga la amabilidad de calificar.

Gracias por su apoyo.

Atentamente

Patricia Bobadilla Teran

Tabla de Calificación de los Ítems

Categoría	Calificación	Indicador
SUFICIENCIA Los ítems presentados bastan para obtener la medición del tema en investigación.	1 No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir el tema planteado
	2. Bajo Nivel	Los ítems miden algún aspecto del tema pero no corresponden con el tema en su totalidad
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar el tema completamente.
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1 No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro; tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con el tema o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con el tema investigado.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial con el tema investigado.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con el tema investigado.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con el tema investigado.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición del tema investigado
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Ítems de la Entrevista

CATEGORÍA 1 “PERFIL PROFESIONAL”								
	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones	
	Programas educativos							
SUBCATEGORÍA COMPETENCIA PROFESIONAL	1	¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?						
	Malla curricular							
	2	¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?						
	Ejercicio profesional eficiente							
	3	¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?						
	4	¿Cómo es el desempeño profesional?						
SUBCATEGORÍA COMPETENCIA PERSONAL	Conductas del profesional de relaciones públicas							
	5	¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?						
	Capacidades del relacionista público							
	6	¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?						
	Estrategias empleadas en el ejercicio profesional							
	7	¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe de tener el profesional de las relaciones públicas?						
Identidad profesional								

	8	¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?					
	Adaptación al cambio y al medio						
	9	¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?					
SUBCATEGORÍA COMPETENCIA ACADEMICA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	Perfil de los egresados de la carrera de relaciones públicas						
	10	¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?					
	Contenido curricular						
	11	¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?					
	Formación de competencias en el profesional						
	12	¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?					
	Educación basada en competencias						
13	¿Qué conocimientos específicos?						

Continua.....

Categoría 2 “AGENTE ESTRATÉGICO DE CAMBIO”

	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
		Agente de cambio externo					
AGENTE DE CAMBIO	14	¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?					
		Agente de cambio interno					
	15	Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o Director de Comunicación, con trayectoria, ¿me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?					
		Cambio en los procesos					
	16	Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las relaciones públicas?					
		Cambios en la cultura de la organización					
	17	Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?					
EFICACIA ORGANIZACIONAL		Colaboración personal					
	18	¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?					
		Colaboración de equipo					
	19	Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?					
		Liderazgo transformacional					
	20	Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber					

	ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?					
Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Estrategias laborales						
21	¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?					
Gestión de cambios						
22	Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?					
Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado.						
23	En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?					
24	En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.					
Practicidad para hacer y ejecutar						
25	Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?					
Creatividad						
26	Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?					
Organización para cumplir objetivos						

**INNOVACIÓN
EMPRESARIAL**

27	El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?					
Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
SUBCATEGORIA						
Ventaja competitiva						
28	Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis en el RP?					

Apellidos y nombre del Experto Validador: DNI:

Cargo actual: Fecha:

Firma del Experto Validador



Formato para Validar preguntas para una Entrevista

Juicio de Expertos

Solicitud para Validar las preguntas de las entrevistas para analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas

Lima, 01 de marzo de 2023

Doctora
César Mejía Chiang
Presente. -

Es grato saludarlo y a través de la presente solicito su apoyo para evaluar el contenido de las preguntas que serán utilizadas en las entrevistas para analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas.

Por favor, califique usted cada una de las preguntas de la entrevista de acuerdo a los criterios que se indiquen. Puede añadir las observaciones que considere pertinentes. Para ello, se anexa la “Tabla de Calificación de los Ítems” y los “Ítems del Cuestionario” que se le solicita tenga la amabilidad de calificar.

Gracias por su apoyo.

Atentamente

Patricia Bobadilla Teran

Ítems de la Entrevista

Unidad temática 1 "PERFIL PROFESIONAL"							
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	SUBCATEGORIA						
	Programas educativos						
COMPETENCIA PROFESIONAL	1	¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?	4	4	4	4	
	Malla curricular						
	2	¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?	4	4	4	4	
	Ejercicio profesional eficiente						
COMPETENCIA PERSONAL	3	¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?	4	4	4	4	
	4	¿Cómo es el desempeño profesional?	4	4	4	4	
	Conductas del profesional de relaciones públicas						
	5	¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?	4	4	4	4	
	Capacidades del relacionista público						
	6	¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?	4	4	4	4	
	Estrategias empleadas en el ejercicio profesional						
	7	¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe de tener el profesional de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
	Identidad profesional						
8	¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?	4	4	4	4		
Adaptación al cambio y al medio							
9	¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?	4	4	4	4		

	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	COMPETENCIA ACADEMICA	SUBCATEGORIA					
Perfil de los egresados de la carrera de relaciones públicas							
10		¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?	4	4	4	4	
Contenido curricular							
11		¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?	4	4	4	4	
Formación de competencias en el profesional							
12		¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?	4	4	4	4	
Educación basada en competencias							
13	¿Qué conocimientos específicos?	4	4	4	4		

Continua.....

Unidad temática 2 "AGENTE ESTRATÉGICO DE CAMBIO"							
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	AGENTE DE CAMBIO	SUBCATEGORIA					
Agente de cambio externo							
14		¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
Agente de cambio interno							
15		Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o Director de Comunicación, con trayectoria, ¿me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?	4	4	4	4	
Cambio en los procesos							
16	Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las relaciones públicas?	4	4	4	4		
Cambios en la cultura de la organización							
17	Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?	4	4	4	4		
EFICACIA ORGANIZACIONAL	Colaboración personal						
	18	¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	4	4	4	4	
	Colaboración de equipo						
	19	Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	4	4	4	4	
Liderazgo transformacional							
20	Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?	4	4	4	4		

	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	Estrategias laborales						
	21	¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?	4	4	4	4	
	Gestión de cambios						
	22	Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	4	4	4	4	
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	SUBCATEGORIA						
	Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado.						
	23	En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?	4	4	4	4	
	24	En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.	4	4	4	4	
	Practicidad para hacer y ejecutar						
	25	Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?	4	4	4	4	
	Creatividad						
	26	Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?	4	4	4	4	
	Organización para cumplir objetivos						
	27	El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?	4	4	4	4	
INNOVACIÓN EMPRESARIAL							

Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
SUBCATEGORIA						
Ventaja competitiva						
28	Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis en el RP?	4	4	4	4	

Apellidos y nombre del Experto Validador: Mejía Córdova, César DNI: 41107486
Cargo actual: Docente y Editor (Universidad de Lima) Fecha: 1/11/2023


Firma del Experto Validador



**Formato para Validar preguntas para una Entrevista
Juicio de Expertos**

**Solicitud para Validar las preguntas de las entrevistas para analizar el perfil profesional del
relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas**

Lima, 01 de marzo de 2023

Doctora
Carolina Spell Quintero
Presente. -

Es grato saludarla y a través de la presente solicito su apoyo para evaluar el contenido de las preguntas que serán utilizadas en las entrevistas para analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas.

Por favor, califique usted cada una de las preguntas de la entrevista de acuerdo a los criterios que se indiquen. Puede añadir las observaciones que considere pertinentes. Para ello, se anexa la “Tabla de Calificación de los Ítems” y los “Ítems del Cuestionario” que se le solicita tenga la amabilidad de calificar.

Gracias por su apoyo.

Atentamente

Patricia Bobadilla Teran

Ítems de la Entrevista

Unidad temática 1 “PERFIL PROFESIONAL”							
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	SUBCATEGORIA						
	Programas educativos		4	4	4	4	
COMPETENCIA PROFESIONAL	1	¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?	4	4	4	4	
	Malla curricular		4	4	4	4	
	2	¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?	4	4	4	4	
	Ejercicio profesional eficiente		4	4	4	4	
	3	¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?	4	4	4	4	
	4	¿Cómo es el desempeño profesional?	4	4	4	4	
COMPETENCIA PERSONAL	Conductas del profesional de relaciones públicas		4	4	4	4	
	5	¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?	4	4	4	4	
	Capacidades del relacionista público		4	4	4	4	
	6	¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?	4	4	4	4	
	Estrategias empleadas en el ejercicio profesional		4	4	4	4	
	7	¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe de tener el profesional de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
	Identidad profesional		4	4	4	4	
	8	¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?	4	4	4	4	
Adaptación al cambio y al medio		4	4	4	4		
	9	¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?	4	4	4	4	

	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	COMPETENCIA ACADEMICA	SUBCATEGORIA					
Perfil de los egresados de la carrera de relaciones públicas		4	4	4	4		
10		¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?	4	4	4	4	
Contenido curricular		4	4	4	4		
11		¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?	4	4	4	4	
Formación de competencias en el profesional		4	4	4	4		
12		¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?	4	4	4	4	
Educación basada en competencias		4	4	4	4		
13	¿Qué conocimientos específicos?	4	4	4	4		

Continua.....

Unidad temática 2 “AGENTE ESTRATÉGICO DE CAMBIO”							
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	CATEGORIA	SUBCATEGORIA					
Agente de cambio externo		4	4	4	4		
AGENTE DE CAMBIO	14	¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
	Agente de cambio interno		4	4	4	4	
	15	Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o Director de Comunicación, con trayectoria, ¿me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?	4	4	4	4	
	Cambio en los procesos		4	4	4	4	
	16	Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
	Cambios en la cultura de la organización						
EFICACIA ORGANIZACIONAL	17	Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
	Colaboración personal		4	4	4	4	
	18	¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	4	4	4	4	
	Colaboración de equipo		4	4	4	4	
	19	Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	4	4	4	4	
Liderazgo transformacional		4	4	4	4		
20	Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?	4	4	4	4		

Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones	
Estrategias laborales							
21	¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?	4	4	4	4		
Gestión de cambios							
22	Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	4	4	4	4		
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	SUBCATEGORIA						
	Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado.						
INNOVACIÓN EMPRESARIAL	23	En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?	4	4	4	4	
	24	En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.	4	4	4	4	
	Practicidad para hacer y ejecutar						
	25	Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?	4	4	4	4	
	Creatividad						
	26	Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?	4	4	4	4	
	Organización para cumplir objetivos						
	27	El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?	4	4	4	4	

Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
SUBCATEGORIA						
Ventaja competitiva		4	4	4	4	
28	Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis en el RP?	4	4	4	4	

Apellidos y nombre del Experto Validador: Spell Quintero Diana Carolina

DNI: AQ347731

Cargo actual: Gerente de Relaciones Institucionales

Fecha: 16-03-2023


 Firma del Experto Validador



**Formato para Validar preguntas para una Entrevista
Juicio de Expertos**

**Solicitud para Validar las preguntas de las entrevistas para analizar el perfil profesional del
relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas**

Lima, 01 de marzo de 2023

Doctor

Alan Antonio Patroni Marinovich

Presente. -

Es grato saludarlo y a través de la presente solicito su apoyo para evaluar el contenido de las preguntas que serán utilizadas en las entrevistas para analizar el perfil profesional del relacionista público como agente estratégico de cambio en las organizaciones peruanas.

Por favor, califique usted cada una de las preguntas de la entrevista de acuerdo a los criterios que se indiquen. Puede añadir las observaciones que considere pertinentes. Para ello, se anexa la “Tabla de Calificación de los Ítems” y los “Ítems del Cuestionario” que se le solicita tenga la amabilidad de calificar.

Gracias por su apoyo.

Atentamente

Patricia Bobadilla Teran

Ítems de la Entrevista

Unidad temática 1 “PERFIL PROFESIONAL”								
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones	
	SUBCATEGORIA							
	Programas educativos							
COMPETENCIA PROFESIONAL	1	¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?	4	4	4	4		
	Malla curricular							
	2	¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?	4	4	4	4		
	Ejercicio profesional eficiente							
COMPETENCIA PERSONAL	3	¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?	4	4	4	4		
	4	¿Cómo es el desempeño profesional?						
	Conductas del profesional de relaciones públicas							
	5	¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?	4	4	4	4		
COMPETENCIA PERSONAL	Capacidades del relacionista público							
	6	¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?	4	4	4	4		
	Estrategias empleadas en el ejercicio profesional							
	7	¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe de tener el profesional de las relaciones públicas?	4	4	4	4		
COMPETENCIA PERSONAL	Identidad profesional			4	4	4	4	
	8	¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?	4	4	4	4		

COMPETENCIA ACADEMICA	Adaptación al cambio y al medio						
	9	¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?	4	4	4	4	
	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
	SUBCATEGORIA						
	Perfil de los egresados de la carrera de relaciones públicas						
	10	¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?	4	4	4	4	
	Contenido curricular						
	11	¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?	4	4	4	4	
	Formación de competencias en el profesional						
	12	¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?	4	4	4	4	
Educación basada en competencias							
13	¿Qué conocimientos específicos?	4	4	4	4		

Continua.....

Unidad temática 2 “AGENTE ESTRATÉGICO DE CAMBIO”							
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
		SUBCATEGORIA					
	Agente de cambio externo						
AGENTE DE CAMBIO	14	¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
	Agente de cambio interno						
	15	Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o Director de Comunicación, con trayectoria, ¿me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?	4	4	4	4	
	Cambio en los procesos						
	16	Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
Cambios en la cultura de la organización							
	17	Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?	4	4	4	4	
EFICACIA ORGANIZACIONAL	Colaboración personal						
	18	¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	4	4	4	4	
	Colaboración de equipo						
	19	Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	4	4	4	4	
Liderazgo transformacional							

	20	Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?	4	4	4	4	4	
	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia		Observaciones
	Estrategias laborales							
	21	¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?						
	Gestión de cambios							
	22	Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	4	4	4	4		
CATEGORIA	Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia		Observaciones
	SUBCATEGORIA							
	Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado.							
	23	En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?	4	4	4	4		
	24	En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.	4	4	4	4		
	Practicidad para hacer y ejecutar							
	25	Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?	4	4	4	4		
	Creatividad							
	26	Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?	4	4	4	4		
	Organización para cumplir objetivos							

**INNOVACIÓN
EMPRESARIAL**

27	El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?	4	4	4	4	
Nro.	Preguntas de la Entrevista	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
SUBCATEGORIA						
Ventaja competitiva						
28	Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis en el RP?	4	4	4	4	

Apellidos y nombre del Experto Validador: Dr. Alan Antonio Patroni Marinovich

DNI: ...10811185

Cargo actual: Docente de Posgrado y Asesor de Tesis

Fecha: 01/03/2023.



Firma del Experto Validador

Anexo 4: Consolidado de juicio de expertos

		Experto 1				Experto 2				Experto 3			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
		César Mejía Chang Perú				Carolina Spell Quintero Colombia				Alan Antonio Patroni Marinovich Perú			
Preguntas propuestas													
1	¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	¿Cómo es el desempeño profesional?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil de un relacionista público?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe de tener el profesional de las relaciones públicas?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de escoger un profesional de RP?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	¿Qué conocimientos específicos?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral, ustedes como consultora posicionada o Director de Comunicación, con trayectoria, ¿me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿cómo se evalúa la eficiencia en los profesionales de las relaciones públicas?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y redes sociales.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	El planeamiento estratégico ya no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis en el RP?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Anexo 6: Matriz de respuestas – muestra total

CATEGORIA1: PERFIL PROFESIONAL						
SUBCATEGORÍA 1:COMPETENCIAL PROFESIONAL						
Elementos	Directores de comunicación 9 participantes		Consultores 9 participantes		Miembros de la Academia 9 participantes	
	DIRCOM01	DIRCOM06	CONS01	CONS06	ACAD01	ACAD06
	DIRCOM02	DIRCOM07	CONS02	CONS07	ACAD02	ACAD07
	DIRCOM03	DIRCOM08	CONS03	CONS08	ACAD03	ACAD08
	DIRCOM04	DIRCOM09	CONS04	CONS09	ACAD04	ACAD09
	DIRCOM05		CONS05		ACAD05	
Programas educativos ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la enseñanza en cuanto a la especialidad de Relaciones Públicas?	1.-Se requiere preparar al profesional con una visión integral, con una mirada holística.		1.-Falta una preparación más práctica, se concentran mucho en los conocimientos teóricos.		1.-Mayor casuística, visitas a empresas para ver cómo opera el equipo de un DirCom.	
	2.- Se debe reforzar la equidad de género, la sostenibilidad, la responsabilidad social.		2.- Se debe dar enseñanzas sobre mejores prácticas, las universidades tienen que buscar al menos en Ecuador, una relación más estrecha con la industria, no solamente con agencias sino con empresas.		2.-Es necesario: analizar el contexto del país, analizar las políticas institucionales y pedagógicas de la institución de enseñanza superior que tiene en su portfolio la carrera de RRPP. Además se debe, definir la identidad de la carrera de RRPP, mantener una malla curricular que sea transdisciplinaria, y evaluar constantemente la malla curricular.	
	3.- Se debe enseñar a tener principios y valores, a respetar a los demás.		3.-Greater insights into international learnings and experience, trends and technology.		3.- Se debe enfatizar en el ejercicio del pensamiento crítico familiarizando al alumno con antecedentes de investigación, bases teóricas y casuística corporativa e institucional sobre Relaciones Públicas,	
	4.- Se debe enseñar cómo comunicar el impacto positivo de la organización en la sociedad.		4.-Los estudiantes de Relaciones Públicas deben conocer cuáles son los grupos mediáticos y medios independientes más importantes del país.		4.-Se debe hacer un refuerzo histórico para entender su evolución y la diferencia con el marketing, la comunicación digital, el uso de redes sociales y demás. Asimismo, se reforzaría cuál es el rol que cumple en el mercado profesional.	

	5.- Se debe enseñar cursos de management y dirección.	5.- Tener formación en herramientas digitales para mejorar el desempeño del profesional y capacitar al alumno en cursos de estrategia por encima de la táctica.	5.-Es importante que se refuerce la parte de la investigación en los estudiantes, también se debe dar mayor énfasis en la comprensión lectora y redacción.
	6.- Es importante tener mucha capacidad de adaptación, análisis y esta capacidad de hablar con distintos públicos de interés.	6.- Se debe reforzar la formación en herramientas de análisis de realidad cultural, hay que hacer énfasis en este lado humanístico.	6.- Se debe poner énfasis en la actualización del campo profesional de las relaciones públicas relacionadas a la evolución de la tecnología.
	7.- Se-debe mejorar el tema de saber escribir, captar bien los mensajes, la comunicación orientada hacia los clientes.	7.- Se les debe enseñar a ser analíticos, a cuestionar siempre las cosas, debe saber analizar la información e ir más allá de lo común.	7.- Temas relacionados al management
	8.- Se debe de enseñar al profesional a estar mejor informado, a investigar sobre la comunidad, sobre el mercado, sobre el entorno.	8.- Se debe hacer énfasis en traducir la teoría y conocimiento al contexto en el que nos desenvolvemos.	8.- Se debe potenciar el tema de la interacción social y las habilidades blandas.
	9. Debe de ponerse énfasis en temas de humanidades, como sociología, filosofía, antropología, le agregaría, psicología, a un nivel de introspección.	9.- Considero que falta distinguir los diferentes conceptos que existen dentro de la carrera, hay que distinguir qué significa relaciones públicas, qué significa comunicación corporativa, etc.	9.-Todos los programas deben actualizarse con frecuencia, con el contexto cambiante que vivimos, y se debe desarrollar más a profundidad el cuerpo teórico en las carreras de comunicación.
Malla curricular	1.-Desarrollo de estrategias alineadas al core business de la organización y énfasis en cómo aportar al desarrollo sostenible desde el lado económico y social.	1.-Ahora los chicos llegan con una formación en diseño, en edición, eso es súper útil.	1.-Debe conocerse las dos tendencias PR y DirCom.
¿Qué tendencias en relaciones públicas considera que deben ser incluidas en la enseñanza de la especialidad?	2.- Hay que poner mayor énfasis en las metodologías ágiles, temas de transformación digital y herramientas de innovación digital.	2.-Análisis de datos, temas relacionados a la tecnología y a la comunicación.	2. Se debe tomar en cuenta tendencias como: la comunicación como un proceso estratégico, la sostenibilidad, la reputación, el propósito corporativo como base del comportamiento de la organización.
	3.- El profesional debe saber un poco de todo, para que cuando se requiera hacer algo, éste sepa cómo actuar.	3.-ESG; ethics; new technologies, digitalisation & AI; corporate reputation & purpose, branding and enjoyment.	3.-Ética, bots y bigdata, evolución digital, diversidad, igualdad, inclusión. También sugiero tratar los temas de prevención de

			crisis, mediación de Relaciones Públicas en escenarios de conflictos, negociación, y relacionamiento con los stakeholders.
	4.- Es importante tener en cuenta la nueva forma en la que las empresas tienen que relacionarse con la sociedad en la que operan.	4.-Una tendencia que continúa en auge es la gestión de relaciones públicas digitales a través del manejo de influencers o content creators.	4.-Se debe incluir el entorno digital (redes sociales vigentes y nuevas) y la influencia de la inteligencia artificial en la carrera.
	5.- Reforzar el lado de evaluación, KPI's.	5.- Tener formación en herramientas digitales para mejorar el desempeño del profesional y capacitar al alumno en cursos de estrategia por encima de la táctica.	5.-Se debe incluir esta capacidad de poder conocer sobre el entorno, generar información, saber interpretar la comunicación, para poder brindar un panorama claro a los clientes.
	6.- Hay nuevas tendencias como inteligencia artificial, nuevas redes sociales, etc, pero más que aprender una tendencia, es tener esta capacidad de adaptarse a la tendencia.	6.- Es importante que se divulgue más la profesión de relaciones públicas. Otro tema importante es la gestión de crisis, esta debe ser tomada en cuenta en la enseñanza, ya que actualmente es muy demandado en las organizaciones.	6.-La mayoría de las tendencias vienen por el abordaje de cómo podemos formar profesionales que entiendan el contexto cambiante de la tecnología y que sepan que una comunicación evolucionó de una comunicación tradicional a una más digital.
	7.- El relacionista público ahora debe ser innovador, debe saber manejar el mundo digital.	7.- El análisis del entorno es importante, entender cómo se desenvuelven los diferentes actores en un entorno cambiante y saber qué comunicar a cada uno de ellos es bastante importante.	7.-Relaciones comunitarias y gestión de las relaciones.
	8.-Se debe conocer a fondo al público, no solo debe saber identificarlo sino ir más a profundidad.	8.- Hay que darle énfasis a plataformas como tiktok, los podcast, pero también integrar ello dentro de un plan estratégico	8.- La tendencia a la digitalización.
	9.- Es importante poner énfasis en el análisis del entorno, en identificar las diferentes situaciones que se van presentando y saber qué hacer ante ello.	9.- Es importante que el profesional tenga muy en cuenta la tendencia de la comunicación digital.	9.- Dentro de las tendencias que deberían ser incluidas o tomadas en cuenta debe estar la inteligencia artificial y el diálogo intergeneracional.
	1.- Una competencia importante del profesional de RP es la empatía, saber escuchar y entender a la otra persona, para luego poder saber cómo actuar. Por otro lado, el desempeño del profesional es óptimo y lo	1.-Deben tener un nivel intermedio o avanzado de inglés. También es importante que cuenten con el sentido de urgencia. Con respecto al desempeño profesional o de las personas que trabajan en nuestra agencia se	1.-Trabajo en equipo, análisis de la realidad, ciudadanía. Por otro lado, el desempeño del profesional es holístico.

Ejercicio profesional eficiente	evalúo a través de su capacidad de analizar el entorno y las acciones que propone.	retrata en esa capacidad de entender, de hacer un análisis profundo de la situación y de las necesidades del cliente.	
¿Cuáles son las competencias profesionales que deben tener el perfil de un relacionista público? ¿Cómo es el desempeño profesional?	2.- El profesional debe tener una mentalidad ágil, debe adaptarse a los cambios, debe conocer cómo mapear públicos. Por otro lado, el desempeño del profesional es regular ya que cumplen con los objetivos pero no van más allá.	2.-El análisis de investigación es una competencia importante, destrezas de escribir, destrezas de resumir, de ser conciso. Con respecto al desempeño profesional, va depender de los profesionales, hay profesionales con poca experiencia pero que se acomplan y aprender rápido.	2.-Gestión estratégica, liderazgo, planificación, análisis de escenarios, estadística e investigación, dominio de varios idiomas, capacidad de interpretación y diagnóstico de métricas, indicadores y herramientas, liderar proyectos, capacidad de tomar decisiones. Por otro lado, el desempeño profesional depende cómo el relacionista público dedica tiempo para su formación constante.
	3.- El profesional debe saber adaptarse a los cambios, debe ser flexible y proactivo. Por otro lado, hay una involución del desempeño profesional del comunicador.	3.-Written and verbal communication skills, strategic planning, leadership skills, diplomacy skills. About the professional performance, the PR professional should be able to communicate effectively across a full range of platforms and technologies to build and maintain relationships with stakeholder.	3.-El ejercicio ético, conocimiento de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, pensamiento crítico, sensibilidad social frente a tanto problema de diversidad. Con respecto al desempeño profesional, es reactivo, no proactivo; de todas maneras deben darse un espacio mínimo para la investigación.
	4.- Es importante que el profesional esté informado, que sepa de la coyuntura. Por otro lado el desempeño de los profesionales considero que es óptimo, de todas formas hay cosas por mejorar pero ello se aprende en la práctica constante.	4.-Debe ser estratégico, debe conocer a fondo a la marca para que todas las tácticas que proponga estén basadas en una estrategia y debe ser una persona investigadora. Con respecto al desempeño profesional, el campo laboral demanda un importante nivel de excelencia, ya que las organizaciones esperan contar con un profesional que sepa cómo actuar en diversas situaciones.	4.- El profesional debe de contar con Pensamiento estratégico, capacidad de análisis, gestión de proyectos, creatividad, dominio de medios de comunicación tradicionales y digitales y redacción corporativa. Por otro lado, sobre el desempeño profesional, actualmente, el mercado laboral requiere profesionales que manejen estrategias en medios tradicionales y digitales, que tengan la capacidad de resolución de problemas y negociación.
	5.- Es importante la resolución de problemas, conflictos y pensar fuera de la caja. Por otro lado, si cuenta con estas competencias el desempeño del profesional será óptimo.	5.- Debe ser capaz de tener mapeado diversos escenarios. Debe tener la capacidad de entender al cliente, identificar sus necesidades. Con respecto al desempeño profesional, el profesional se desenvuelve de	5.-Debe estar muy bien informado, debe leer constantemente y debe saber redactar bien. El comunicador debe tener un conocimiento adecuado de los canales online y de los canales offline. Es importante que cuente con

		manera óptima y con correcta adecuación a los diversos escenarios.	capacidad de respuesta, que sepa tomar decisiones frente a los retos. Con respecto al desempeño profesional, el relacionista público tiene un rol bastante interesante, se evidencia un crecimiento.
6.- Busco que el profesional sea estratégico, que sepa analizar, que pueda tomar decisiones. Además, el desempeño del profesional es bastante bueno, los jóvenes saben manejar diferentes plataformas, de todas formas hay que acompañarlos en el proceso.	6.- Deben poder adaptarse al cambio, Deben saber realizar mapeo de riesgos, identificar a los actores clave, etc. Con respecto al ejercicio profesional, va a depender mucho de la experiencia que pueda tener el profesional, es importante que pueda poner en práctica lo que ha aprendido.	6.-El profesional debe tener un pensamiento analítico y crítico deben saber adaptarse al medio cambiante y entender los cambios de la tecnología. Con respecto al desempeño profesional, en el caso de Argentina, he podido ver que los profesionales se están adaptando muy bien a las organizaciones.	
7.- Tiene que saber escuchar y saber comunicar, saber tomar decisiones, debe tener esta capacidad de análisis y síntesis. Por otro lado el desempeño del profesional es regular, le falta ese lado creativo y estratégico.	7.- El profesional debe saber redactar textos que tengan sentido, que sean claros y coherentes. Deben saber interpretar datos, información. Con respecto al desempeño profesional, considero que a nivel de creatividad, de trabajo minucioso, el desempeño de los profesionales es muy bueno.	7.- Liderazgo, Comunicación, diseño de planes de RRPP. Por otro lado el desempeño del profesional es óptimo.	
8.- EL profesional debe saber comunicarse de forma eficaz con las demás personas. El desempeño profesional es regular, , el relacionista pública viene a sumar, a trabajar en conjunto, pero es importante que haya un trabajo en equipo.	8.- Deben saber investigar, es importante que entiendan el contexto del lugar o la situación en la que se encuentran, deben saber interpretar la información. Con respecto al desempeño profesional, ha ido evolucionando, actualmente es muy importante el papel del comunicador en las organizaciones.	8.- Debe ser una persona bastante locuaz, empática, paciente, con un rol de liderazgo bastante activo, debe de tener esta escucha activa y comunicación eficaz. Con respecto al desempeño profesional, un relacionista público tiene que conocer el negocio, aparte conocer las áreas, saber, obviamente mucho sobre identidad de la organización y cultura.	
9.- Debe conocer cómo gestionar, saber administrar, sus tiempos y recursos. Por otro lado, el desempeño actual de los comunicadores es básico.	9.- Debe tener una mirada holística, una visión 360 de la organización y de todos los factores que pueden impactar. Con respecto al desempeño profesional, es muy operativo, falta sensibilizar a los comunicadores en la importancia de tener una mirada más estratégica.	9.- Debe de tener el conocimiento técnico, debe saber cuáles seran sus funciones en su organización, además contar un manejo y correcta gestión de habilidades blandas. Con respecto al desempeño profesional, es regular, al comunicador muchas veces le falta entender como son los procesos en las organizaciones, no posee una visión estratégica por la falta de experiencia.	

SUBCATEGORÍA 2: COMPETENCIA PERSONAL						
Elementos	Directores de comunicación 9 participantes		Consultores 9 participantes		Miembros de la Academia 9 participantes	
	DIRCOM01	DIRCOM06	CONS01	CONS06	ACAD01	ACAD06
	DIRCOM02	DIRCOM07	CONS02	CONS07	ACAD02	ACAD07
	DIRCOM03	DIRCOM08	CONS03	CONS08	ACAD03	ACAD08
	DIRCOM04	DIRCOM09	CONS04	CONS09	ACAD04	ACAD09
	DIRCOM05		CONS05		ACAD05	
Conductas del de relaciones públicas ¿Qué temas o habilidades creen que deberían ser tomados en cuenta para la preparación profesional de los futuros PR.?	1.-Un tema importante que se debe de enseñar más a los jóvenes es la curiosidad e interés por investigar y analizar la información que se va obteniendo.		1.-Es esencial que conozcan muy bien el entorno, que estén pendientes de los medios.		1.-Pensamiento estratégico y finanzas.	
	2.- Se debe poner énfasis en el pensamiento crítico, también en la elaboración de planes estratégicos con enfoque en lograr objetivos numéricos.		2.-Es importante que se enseñe a ser eficaz y eficiente.		2.-Análisis de los escenarios interno y externo. Postura ética frente a los riesgos y crisis. Compromiso con la organización. Liderazgo empático y responsable. Sensibilidad ante las inquietudes, necesidades y exigencias de los grupos de interés. Transversalidad (de temas emergentes como diversidad, sostenibilidad, clima, etc.)	
	3.- Es importante fomentar la investigación, la lectura, el análisis de la coyuntura.		3.-Ethics, leadership, ESG, reputation, branding, digital Communication, new technologies, strategic planning.		3.-La preparación profesional debe incidir, fundamentalmente, en el desarrollo de habilidades de investigación de la organización y de sus stakeholders.	
	4.- Se debe brindar enfoque en la capacidad de visión integral en la planificación estratégica.		4.- Se debe reforzar el planeamiento estratégico y la segmentación de medios.		4.- Es importante trabajar habilidades blandas como el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación.	
	5.-Se debe enseñar temas de finanzas, curso de Excel, cursos de redacción y ortografía.		5. El profesional debe ser empático y debe trabajar en equipo.		5.-El trabajo en equipo es un tema crucial que se debe tomar en cuenta, el	

			profesional debe saber trabajar en equipo.
	6.- Deben poder tener la capacidad de anticiparse, analizar el contexto y encarar las diferentes situaciones que se pueden presentar en el día a día.	6.- Es importante que se tome en cuenta el tema de la inteligencia emocional. Así mismo, se debe hacer énfasis en desarrollar buenas relaciones interpersonales.	6.- Se debe tomar en cuenta la adaptación al cambio, mayor atención a la tecnología y cómo podemos aprovecharla para poder tener mayores oportunidades para el desarrollo.
	7.- Deben comprender lo que leen, también comprender lo que escuchan. Además, otra habilidad importante es saber analizar la información y sacar conclusiones.	7.- La redacción debe ser un tema que se debe tomar en cuenta. Así mismo, la capacidad de desarrollar un pensamiento crítico.	7.- Comunicación oral, dirección de grupos humanos y manejo de conflictos personales.
	8.- Debe saber relacionarse con los públicos de interés, debe investigar sobre el sector.	8.- Es importante que el profesional no tenga miedo a defender sus ideas, opiniones, se le debe enseñar a sostener su postura.	8.- El pensamiento estratégico basado en resultados e indicadores, la comunicación verbal, no verbal, la comunicación efectiva.
	9.- Se debe tomar en cuenta la capacidad de escucha, pensamiento flexible, pensamiento crítico y ciencia política.	9.- Se debe tomar en cuenta temas como el manejo del estrés, la gestión de conflictos, la comunicación efectiva, el liderazgo, inteligencia emocional y pensamiento crítico.	9.- Un habilidad fundamental es la asertividad, el comunicador debe estar preparado para poder afrontar los diferentes retos de su actividad laboral.
Capacidades del relacionista público	1.-El profesional debe ser proactivo, curioso, debe tener iniciativa.	1.-Una competencia esencial es la comunicación asertiva, poder tener esa capacidad de comunicarse efectivamente con los demás.	1.-Adaptación al cambio, resiliencia, capacidad de escucha.
	2.-Los profesionales deben ser éticos, deben trabajar en equipo y autogestionar su aprendizaje.	2.-Para mí, las dos destrezas fundamentales como base son escribir, y ser curioso.	2.-Ético, proactivo, curioso, formación continuada, visión estratégica de los intangibles, crítico, conocer sobre asuntos legales y/o regulatorios, capacidad de negociar en tiempos de riesgos y crisis.
¿Cuáles son las competencias personales que debe tener el perfil	3.- Es importante la responsabilidad y sobre todo, de la creación de hábitos en el profesional.	3.-Communicative, creative, organized and multitask, ability to work collaboratively within a team,	3.-Dentro de sus competencias, el relacionista público debe ser un gestor corporativo en el ámbito relacional y comunicacional.
	4.- El profesional debe ser una persona resiliente, ya que a veces las cosas no salen como uno espera. Otro aspecto importante es el criterio.	4.-Debe ser una persona analítica, no debería tener conflictos con relacionarse fácilmente con	4.-Dentro de las competencias personales que debe tener un

de un relacionista público?		stakeholders.	relacionista público están la inteligencia emocional, empatía y escucha activa.
	5.- Un PR debe tener ciertos rasgos a nivel de personalidad, no puede ser tímido, debe ser empático, debe saber analizar el contexto, escuchar, y tener esa capacidad de visionar.	5.- Empatía y asertividad.	5.-El profesional debe tener iniciativa para proponer acciones, debe tener capacidad de respuesta.
	6.- Tiene que ser una persona sociable.	6.- Creo que en caso de las relaciones públicas, el profesional debe ser una persona empática y con un deseo de servicio.	6.-Deben tener respeto hacia los demás, deben prestar atención a lo que la otra persona está diciendo.
	7.- Es importante que sea responsable, que sepa lidiar con el conflicto en los diferentes escenarios.	7.- Deben ser curiosos, deben tener ganas de aprender. Además deben contar con esta capacidad de decir no.	7.- Comunicación y visión organizacional
	8.- Debe saber trabajar en equipo, debe saber comunicarse efectivamente con el público.	8.- Debe ser analítico, debe conocer el contexto en el cual trabaja, debe poder entender a los públicos.	8.- Debe ser una persona que le guste interactuar con las personas y que le apasione escuchar.
	9.- Un profesional de comunicaciones tiene que saber cómo comunicarse de forma verbal y no verbal.	9.- Debe ser proactivo, debe tener esa iniciativa de proponer cosas, a dar esa milla extra, no solo conformarse con cumplir.	9.- El comunicador debe de poseer escucha activa, debe ser resiliente, no debe frustrarse con rapidez, debe ser persistente.
Estrategias empleadas en el ejercicio profesional	1.- La capacidad de síntesis y el storytelling, deben contar con la capacidad de contar historias.	1.- Deben tener la capacidad de escuchar activa y asertivamente.	1.-Planeamiento estratégico
	2.- El profesional debe diferenciar cuáles son los objetivos personales del objetivo de la empresa y debe tener la capacidad de plantear cosas nuevas.	2.-La respuesta rápida a los clientes es importante, esta capacidad de poder resolver las dudas que ellos tienen.	2.-Análisis de escenario, capacidad de adaptación, escucha activa conocer a fondo el negocio de la organización.
	3.-La puntualidad. La capacidad de autogestionarse.	3.-Ethics, written and verbal communication skills, leadership skills, counseling and advisory.	3.-A parte de sus capacidades cognitivas, debe desarrollar sus conocimientos en el uso de las técnicas y herramientas de la Relaciones Públicas.
	4.- El profesional de RP debe ser capaz de prever distintos escenarios, debe ser flexible, y contar con la capacidad de adaptación.	4.-El profesional de PR debe ser capaz de planear rápidamente y mantener seguridad de sus decisiones.	4.-Una de las principales capacidades que se requieren es el tema de redacción. Que tengan un correcto uso de los signos de puntuación, el género y número y que cuiden la sintaxis.
¿Cuáles deberían ser las capacidades que debe de tener el			

profesional de las relaciones públicas?	5.- Una capacidad necesaria es poder adaptarse con facilidad a los cambios.	5.- El profesional debe poseer una buena comunicación verbal, de negociación, persuasión y buena oratoria.	5.-Debe saber cómo modelar el mensaje que se va a transmitir, qué tono se va a utilizar, es importante la forma y el fondo, el qué dices y cómo lo dices.
	6.- Tienes que ser una persona extrovertida y tiene que poder afrontar los problemas que surgen en el día a día.	6. El comunicador debe ser una persona ilustrada, debe tener la capacidad de investigar, de buscar el conocimiento.	6.-Deben tener la capacidad de escucha activa, deben ser efectivos a la hora de emitir un mensaje.
	7.- Debe tener la capacidad de empatizar con los demás y ser proactivo.	7.- Los profesionales deben tener integridad, deben ser honestos, humildes y tienen que contar con una actitud empresarial.	7.- Diseñar planes de RRPP y manejo de grupos humanos.
	8.- Debe saber relacionarse a todo nivel, debe tener la capacidad de poder observar, conocer y aprender.	8.- Debe tener la capacidad de poder desenvolverse en diferentes escenarios, debe ser capaz de decir no cuando esté en desacuerdo con alguna idea o acción.	8.- Debe ser capaz de elaborar discursos tanto al más alto nivel como al muy bajo, Otra competencia importante es la de relacionamiento.
	9.- Considero que saber pensar te permite tener la capacidad de poder escribir bien, y de poder hablar bien,	9.- Debe tener esta capacidad de poder escuchar y aprender.	9.- Debe tener la capacidad de adaptabilidad, ya que todas las organizaciones son diferentes y el profesional debe de saber manejar esas situaciones de forma eficaz.
Identidad profesional	1.- Se evalúa la empatía que tiene el profesional y su capacidad de redacción.	1.- Se realiza una evaluación de la redacción. Otra competencia es la capacidad de adaptarse a distintas situaciones.	1.-Desempeño ético.
	2.- Se debe contar con la capacidad de relacionamiento, pensamiento crítico, liderazgo.	2.-Realizamos pruebas de escritura y casos para poder evaluar la capacidad de redacción, de análisis.	2.-Análisis de escenario, capacidad de adaptación, escucha activa, conocer a fondo el negocio de la organización.
	3.- El profesional debe ser proactivo.	3.-Written and verbal communication skills, strategic planning, creativity, leadership, ethics.	3.-Se debe evaluar competencias de carácter estratégico que deriven en la adecuada gestión administrativa interna y en la gestión de la problemática externa de la organización.
	4.- El perfil tiene que poseer capacidad de respuesta y análisis .	4.-Se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico, normalmente a través de la simulación de una campaña.	4.-Se evalúa su capacidad de análisis y pensamiento estratégico. Así como el
¿Qué competencias se evalúan en una prueba de aptitud al momento de			

escoger un profesional de RP?			trabajo en equipo y la comunicación eficaz.
	5.- Es importante que el comunicador cuente con la capacidad de empatizar con la compañía.	5.- Capacidad de redacción, resolución de conflictos y capacidad de negociaciones.	5.-Se evalúa la capacidad de cumplimiento y responsabilidad en el profesional. Además, es importante que el profesional tenga habilidades de empatía, de trabajo en equipo.
	6.- Tiene que saber redactar y tiene que saber hacer un plan estratégico.	6.- Bueno en la agencia en la que trabajo se hace una evaluación pensando en las habilidades que pueda tener el profesional, un indicador importante es su desempeño académico. también evaluamos su nivel de redacción.	6.-Primero se evalúan las capacidades de comunicación de la persona, cómo se expresa, cómo transmite mensajes, luego se evalúa conocimientos técnicos.
	7.- Al momento de evaluar a un postulante observo su honestidad, para mí es importante que sean frontales, que no tengan miedo a expresar sus ideas y opiniones.	7.- Yo evalúo la redacción del profesional, también mido su entendimiento sobre el mercado, su capacidad por querer aprender.	7.- Relaciones interpersonales estratégicas.
	8.- Al evaluar al profesional se mide su capacidad de apertura, qué tan predispuesto está a aprender y a sumar con la experiencia.	8.- Yo evalúo la redacción, es importante que sepa redactar bien.	8.- La redacción es importante en una evaluación, la capacidad de análisis del entorno.
	9.- Cuando evaluamos a un profesional observamos la redacción y también se evalúa la forma de pensar que tiene el profesional.	9.- Yo evalúo la capacidad creativa en el desarrollo de estrategias de comunicación. También tomo muy en cuenta, la innovación.	9.- Se evalúa la capacidad de relacionamiento que el profesional pueda tener con periodistas, con medios de comunicación.
Adaptación al cambio y al medio	1.- Sí hay una actualización de los conocimientos con respecto a la realidad, ahora se enseñan conceptos que antes no se tomaban en cuenta y que ahora son muy importante como la sostenibilidad.	1.-Tienen conocimientos actualizados en ciertos campos,saben muy bien de redes sociales.	1.-Depende mucho de la Universidad, la malla curricular y docentes.
	2.-Sí considero que en algunos casos, los conocimientos sí están actualizados de acuerdo al mercado.	2.-No considero que los conocimientos estén actualizados al mercado.	2.-El relacionista público debe saber analizar el contexto interno y externo del país. Debe contar con una visión sistémica, tener claro conceptos contemporáneos acerca la comunicación, conocer la competencia, dominio de idiomas.

¿Los conocimientos del RP son actualizados acorde al mercado?	3.- Hay mucha deficiencia en la enseñanza, falta mayor práctica y experiencia en los profesionales egresados.	3.-The PR's knowledge is updated according to the market.	3.- Los conocimientos sí están actualizados de acorde al mercado, sin caer en una competitividad exagerada.
	4.- Los conocimientos no están completamente desfasados, pero siempre hay cosas que se pueden fortalecer,	4.- Aún no se han actualizado los conocimientos necesarios de los profesionales para adaptarse a los cambios del mercado.	4.- Los conocimientos no están actualizados de acuerdo al mercado laboral, actualmente, muchos profesionales en RP no tienen un dominio de las redes sociales, tampoco manejan estrategias digitales ya que no conocen el alcance del entorno digital.
	5.-Los conocimientos de relaciones públicas no están actualizados de acorde al mercado.	5.- Los conocimientos de la profesión sí están actualizados de acorde al mercado. Se debe priorizar habilidades digitales.	5.-Los conocimientos están actualizados, pero siempre deben continuar renovándose.
	6.- Creo que están mejores formados o en todo caso, ahora las nuevas generaciones aprenden súper rápido.	6.- Estamos en un momento de transición, no es fácil determinar si los conocimientos están actualizados porque todo es muy cambiante.	6.-Yo considero que los conocimientos del RP están actualizados de acorde al mercado. Y esto se traduce a través de los comentarios de los graduados.
	7.- Los conocimientos del RP no son actualizados, se han estancado un poco.	7.- Sí son actualizados, es importante entender que nosotros debemos de educar a las organizaciones sobre nuestra labor como profesionales.	7.- Los conocimientos de la profesión no están actualizados de acorde al mercado.
	8.- Los conocimientos son actualizados de acorde al mercado pero falta ponerlos en práctica.	8.- En las universidades que yo he enseñado, considero que no son actualizados los conocimientos. Me ha tocado ver profesionales que les faltaba mucho por aprender.	8.- Los conocimientos están actualizados de acuerdo al mercado, pero cambian constantemente.
	9.- Los conocimientos de relaciones públicas no están actualizados.	9.- Considero que los conocimientos no son actualizados acorde al mercado. Hay mucho conocimiento valioso por parte de la academia pero no se ha adherido a la realidad.	9.- Los conocimientos generales están actualizados, pero no se están sumando las tendencias, falta enseñar los temas vinculados al cambio reiterativo del entorno.

SUBCATEGORÍA 3: COMPETENCIAS ACADÉMICAS

Elementos	Directores de comunicación 9 participantes		Consultores 9 participantes		Miembros de la Academia 9 participantes	
	DIRCOM01 DIRCOM02 DIRCOM03 DIRCOM04 DIRCOM05	DIRCOM06 DIRCOM07 DIRCOM08 DIRCOM09	CONS01 CONS02 CONS03 CONS04 CONS05	CONS06 CONS07 CONS08 CONS09	ACAD01 ACAD02 ACAD03 ACAD04 ACAD05	ACAD06 ACAD07 ACAD08 ACAD09
Perfil de los egresados de la carrera de relaciones pública ¿Cuáles son las características que deben poseer el perfil del relacionista público?	1.- El profesional debe poseer empatía.		1.-Es ideal que tengan alguna formación corporativa. Además, la flexibilidad es importante.		1.-Debe tener interés por aprender en todo tipo y tamaño de organización, debe tener proactividad.	
	2.- El profesional debe poder adaptarse a la organización, a los cambios, debe tener una mentalidad ágil.		2.-Debe ser curioso, debe tener iniciativa, ganas de aprender, debe querer proponer sus ideas.		2.-Debe contar con pensamiento creativo, identificar nuevas oportunidades, ser empático, ser resiliente.	
	3.- Se debe contar con proactividad y con ganas de aprender.		3.-Strong communication skills, relationship oriented, strategic thinking, empathy, media savviness.		3.-Estudioso de los públicos de las organizaciones, investigador de la problemática relacional y comunicacional de las organizaciones, estrategia y táctico de acciones para la integración social.	
	4.- El profesional debe saber redactar bien, debe tener capacidad de querer aprender y gestionar crisis.		4.-Profesionales con un buen criterio en la toma de decisiones.		4.-Domino de técnicas y herramientas de relaciones públicas, capacidad para elaborar planes de relaciones públicas y realizar auditorías de comunicación. Manejo de redes sociales. Dominio del idioma inglés.	
	5.- La adaptación al cambio y la capacidad de trabajo en equipo.		5.- Sentido de análisis.		5.-Deben ser profesionales que estén actualizados, que lean, se informen, que estén en constante aprendizaje, que aprendan de diferentes temas, que tengan iniciativa.	
	6.- Es importante que tengan estas ganas de investigar, entender el sector en el que se desenvuelven, pensar de forma estratégica y brindar comentarios que aporten valor.		6.- Deben adaptarse a los diferentes cambios que se dan en el entorno, deben investigar para analizar el contexto en el que se desenvuelven.		6.-Debe tener capacidad de análisis y creatividad.	

	7.- Deben ser proactivos, creativos, deben tener esas ganas de relacionarse con los demás.	7.- El profesional debe tener formación en ciencias sociales. Debe ser una persona que investiga mucho es importante que el profesional conozca, lea, quiera aprender.	7.- Entender a las organizaciones.
	8.-Debe tener la capacidad de aprender.	8.- Debe poseer pensamiento crítico, saber analizar la información que recibe y traducirla para tomar decisiones o realizar acciones estratégicas.	8.- El relacionista público debe caracterizarse por ser una persona que enlaza, que busca conectar a las áreas, que busca conectar también a la empresa con la marca.
	9.- Debe ser flexible, debe tener pensamiento crítico, debe saber gestionar su tiempo.	9.- Debe tener esa apertura mental para absorber conocimientos, debe querer aprender sobre la organización.	9.- Debe tener conocimientos técnicos sobre lo que es la organización, debe tener visión estratégica, debe saber analizar el entorno, debe tener la capacidad de prospección.
<p>Contenido curricular</p> <p>¿Qué conocimientos básicos (generales) debe de tener?</p>	1.- Debe de conocer sobre finanzas, sobre presupuestos.	1.Estadística, si no hay nociones de estadística, es difícil para los chicos poder entender documentos financieros.	1.-Finanzas (presupuesto), estadística, lectura y comprensión lectura, redacción.
	2.- Se debe de trabajar la inteligencia emocional.	2.- Los profesionales deben aprender sobre Excel, Otro tema importante es conocer sobre finanzas, al menos lo básico.	2.-Proceso de Comunicación, Sociología, Estadística, Enfoques de la actividad de Relaciones Públicas, Conocer las diferentes corrientes de la diversidad, Trabajar con equipos diversos (cuanto a etnia, raza, discapacidad, etarismo, género, etc.)
	3.-El nivel de comprensión lectora debe ser óptimo y el tema de redacción debe ser eficiente.	3.-Communication, Ethics, Sociology, Anthropology, Psychology, Business.	3.-Gestión administrativa gerencial de una oficina de Relaciones Públicas,
	4.- Se debe enseñar investigación, análisis y síntesis.	4.-Buena redacción, buena ortografía, conocimiento del panorama de medios en Perú.	4.-Cultura general, antecedentes históricos, redacción y argumentación, ética y lógica.
	5.- Es importante que se enseñen cursos de comprensión lectora, cursos de finanzas, dirección y gestión.	5.- Redacción, conocimiento de medios y capacidad de análisis.	5.-Se debe enseñar un curso de finanzas o economía para comunicadores.
	6.- Es super importante, que sepan entender la lógica de un Budget.	6.- En cuanto a los conocimientos generales, se debe enseñar todo lo que tiene que ver con la formación humanística, ciencias sociales y humanas, el	6.- Se debe reforzar el tema de la redacción, así como cursos de idiomas, cursos relacionados al desarrollo tecnológico, entender las realidades

		conocimiento sociológico, el conocimiento histórico y la formación artística.	culturales, gestión global del talento humano.
	7.- Es básico manejar temas de presupuesto y análisis de indicadores.	7.- El profesional de relaciones públicas debe de saber estadística, conocer sobre psicología, sociología, sobre patrones de comportamiento.	7.- Informática.
	8.- Debe de tener comprensión lectora.	8.- Debe conocer cómo poder armar metas y objetivos.	8.- El básico general para poder hacer comunicación va a ser el hecho de hacer comunicación interna y externa.
	9.- Es importante que lleven cursos de Humanidades, ética, política.	9.- Debe de conocer sobre gestión empresarial, debe conocer cómo funciona una organización, qué es la rentabilidad, el core business, la sostenibilidad, los indicadores económicos de la empresa.	9.- Debe de contar con conocimientos en ciencias sociales, debe de conocer sobre historia, sociología, interculturalidad.
<p>Formación de competencias en el profesional</p> <p>¿Cuáles son las competencias académicas que debe tener el relacionista público?</p>	1.- El profesional debe contar con un pensamiento crítico.	1.- Buena comprensión numérica, análisis de datos e interés en el entorno.	1.- Diseño estratégico, investigación y análisis de datos.
	2.- Se debe trabajar la gestión de indicadores.	2.- Investigación, conocer sobre el entorno pero a nivel macro.	2.- Creativo e innovador, entusiasmo, capacidad de tomar decisiones, flexibilidad, estar permanentemente buscando nuevos conocimientos basados en la ciencia.
	3.- Un comunicador debe ser objetivo y ser imparcial en la búsqueda de la verdad.	3.- Communication, Reputation, Branding, Digital Communication, Media Relations, Crisis Communication, Government Relations, Internal Communication, ESG.	3.- El relacionista debe ser un conocedor de las ciencias sociales. Debe tener conocimientos básicos de metodología de la investigación.
	4.- El profesional debe contar con la capacidad de investigar a profundidad.	4.- Planeamiento estratégico, uso de herramientas de relaciones públicas, gestión estratégica de la comunicación.	4.- Análisis de datos, creatividad, pensamiento crítico y estratégico, trabajo en equipo, conocimiento del mundo digital.
	5.- Sería ideal que un relacionista público sepa de KPI'S y que sus entregables o resultados estén orientados al negocio.	5.- Estudios en Ciencias de la Comunicación, Gestión empresarial y/o Comunicación para el desarrollo.	5.- El profesional debe tener conocimientos claros sobre la reputación, debe conocer sobre la gestión de crisis.

	6.- Los profesionales deben conocer los procesos de una organización.	6.- Deben saber analizar la información, entender el contexto, la realidad en la que se desenvuelven.	6.- Debe saber investigar, entender la realidad del entorno.
	7.- Saber analizar la data, los resultados o la información que se recopila es fundamental.	7.- Debe saber cómo analizar información, también debe conocer sobre la coyuntura actual.	7.- Modelos de relaciones públicas y redacción.
	8.- Debe tener una capacidad resolutoria, tiene que saber cómo solucionar conflictos.	8.- Debe saber cómo investigar sobre el entorno, sobre la coyuntura, es importante que esté actualizado.	8.- La competencia de relacionamiento y adaptación siempre va a tener que estar presente, el pensamiento estratégico.
	9.- Saber investigar, debe saber analizar los datos que encuentra.	9.- Deben saber analizar la información y en base a ello tomar decisiones, deben conocer cómo investigar y cómo interpretar los resultados.	9.- El profesional debe saber de investigación, debe conocer sobre cómo analizar el entorno, debe contar con conocimientos técnicos para que después sepa saber dirigir.
Educación basada en competencias	1.- La semiótica.	1.- Planificación estratégica	1.- Comunicación integral (comunicación interna, externa, comunicación digital, comunicación para el Desarrollo, RSC).
	2.- La mística del profesional.	2.- Creo que deben tener rapidez de respuesta, curiosidad global e intereses múltiples.	2.- Clasificar los públicos y analizarlos, saber gestionar equipos, analizar datos estadísticos, planificar, ser agente de cambio.
	3.- Conocer sobre el entorno en el cuál se va a desarrollar.	3.- Communication, Reputation, Branding, Digital Communication, Media Relations, Crisis Communication.	3.- Mapeo y monitorización de públicos a través de las herramientas que provee el ecosistema digital. Diseño de instrumentos cuantitativos y cualitativos. Diagnóstico de la problemática de Relaciones Públicas de la organización.
	4.- Conocer sobre impacto medioambiental, eficiencia energética, manejo responsable de recursos.	4.- Gestión de prensa, organigrama de los medios, uso de herramientas digitales, media training, gestión de canales propios y ganados.	4.- Redacción corporativa, gestión de crisis, manejo de conflictos, relación con stakeholders.
	5.- Se deben brindar cursos de publicidad, de branding, cursos orientados a cómo manejar una marca.	5.- Office, GSuite y resolución de conflictos.	5.- Debe tener conocimientos de organización de eventos, protocolo, reputación e imagen organizacional.
	6.- El profesional tiene que saber de crisis, de comunicación digital, conocer de comunicación audiovisual.	6.- Importante que se enseñe sobre gestión corporativa, gestión de crisis, que se profundice más en la historia de la propia carrera.	6.- Se debe enseñar la capacidad de evaluación y la capacidad de transformar esa evaluación en datos que sirvan para la realidad de la empresa.
¿Qué conocimientos específicos?			

	7.- Saber interrelacionarse con las personas de otras áreas.	7.- Deben conocer sobre el comportamiento humano, sobre porqué las personas actúan de la forma en la que actúan, conocer sobre sociología, teoría de la comunicación y cómo poder aplicarla.	7.- Estructura organizacional.
	8.- Debe saber expresarse bien, debe tener conocimientos en oratoria, debe saber cómo entablar una buena conversación.	8.- Es importante que sepan cómo plantear indicadores, como ejecutar estrategias y acciones.	8.- Un conocimiento específico es saber diferenciar a los stakeholders.
	9.- Deben de conocer sobre Management y conocimiento financiero, presupuesto, también es importante que conozca de sostenibilidad.	9.- Deben dominar el planeamiento estratégico de comunicaciones y deberían estar actualizados sobre las tendencias digitales o de comunicación digital.	9.- Deben saber cómo realizar presupuestos, debe saber cómo rentabilizar las acciones que plantea.

CATEGORÍA 2: AGENTE ESTRATÉGICO DE CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

SUBCATEGORÍA 1: AGENTE DE CAMBIO						
Elementos	Directores de comunicación 9 participantes		Consultores 9 participantes		Miembros de la Academia 9 participantes	
	DIRCOM01	DIRCOM06	CONS01	CONS06	ACAD01	ACAD06
	DIRCOM02	DIRCOM07	CONS02	CONS07	ACAD02	ACAD07
	DIRCOM03	DIRCOM08	CONS03	CONS08	ACAD03	ACAD08
	DIRCOM04	DIRCOM09	CONS04	CONS09	ACAD04	ACAD09
	DIRCOM05		CONS05		ACAD05	
Agente de cambio externo	1.- Se debe tomar en cuenta el liderazgo consciente, porque el área de comunicación es un área estratégica para la compañía.		1.- Empatía, la empatía es clave porque hay que ponerse en los pies del cliente.		1.- Empatía, Oratoria, Capacidad de escucha y diálogo, liderazgo, trabajo en equipo.	
¿Qué habilidades blandas debería de tener el profesional de las relaciones públicas?	2.-Se debe poner mayor atención en la escucha activa.		2.-Debe ser corto y sucinto en sus argumentos.		2.-Complejidad cognitiva (capacidad de componer diferentes escenarios con elementos variables sin dejarse paralizar ante las opciones). Empatía intercultural Interés por la diversidad (saber sobre otras partes del mundo, conocimiento	

			de otras culturas y búsqueda de nuevas maneras de hacer las cosas).
	3.- Énfasis en la inteligencia emocional.	3.-Adaptability, emotional intelligence, communication, creativity, problem solving, empathy.	3.-Liderazgo, creatividad, innovación, empatía, entender las necesidades de los públicos vinculados a la organización donde se desempeña, trabajo en equipo, negociación para el entendimiento mutuo.
	4.- La inteligencia emocional, habilidades de comunicación y la capacidad de relacionamiento,	4.-Un profesional en PR debe tener una buena gestión del tiempo de cara a sus actividades, tener un buen manejo del estrés y de sus habilidades de comunicación.	4.-Es importante que tenga la habilidad para trabajar en equipos, liderar y comunicarse eficientemente.
	5.-Dos habilidades blandas importantes son la comunicación efectiva y la capacidad de inspirar a otros.	5.- Planificación, flexibilidad, adaptación, liderazgo, trabajo en equipo y empatía.	5.-El profesional debe poder adaptarse al entorno cambiante, y debe ser flexible. También es importante que cuente con inteligencia emocional y proactividad.
	6.- La empatía es importantísimo en los comunicadores, tener una alta capacidad de escucha y analítica y ser una persona que se adapte, una persona que lidere.	6.- Deben poder adaptarse a los cambios, tener una comunicación asertiva, deben tener esta atención al detalle.	6.-Debe saber adaptarse al entorno, tener capacidad de liderazgo, debe saber persuadir, transmitir confianza y credibilidad.
	7.- Es super importante la escucha activa, la capacidad de relacionamiento y el trabajo en equipo.	7.- El profesional debe ser flexible, debe saber adaptarse a los diferentes cambios que puedan existir en su entorno	7.- Liderazgo y comunicación.
	8. Considero que el profesional de relaciones públicas debe estar orientado a resultados, debe tener flexibilidad, liderazgo y una comunicación eficaz.	8.- Deben saber cómo gestionar sus emociones, deben poder adaptarse al cambio.	8.- Debe ser una persona con empatía, una persona resiliente, una persona de fácil adaptación, dispuesta a aprender.
	9.- Debe ser flexible, debe poder trabajar en equipo.	9.- Debe tener inteligencia emocional, capacidad de liderazgo, comunicación efectiva, manejo del estrés.	9.- Debe saber gestionar sus emociones, debe saber expresar sus ideas con claridad, no debe frustrarse con facilidad.
Agente de cambio interno Hoy se habla de Comunicación 360 o comunicación integral,	1.-El rol del comunicador ha evolucionado, ahora está al lado de la primera línea de la organización.	1.-Creo que ahora se espera mucho más de lo que se esperaba hace 10 años.	1.-El Comunicador necesita de una mirada integradora, holística, estratégica y oportuna ante un clima de cambios que vive hoy la organización.

<p>ustedes como consultora posicionada o Director de Comunicación, con trayectoria, ¿me podrían explicar cómo ha ido evolucionando su metodología de trabajo?</p>		Ahora somos un acompañamiento constante que rebasa a veces un poco nuestro marco de trabajo.	
	2.- La metodología de trabajo a evolucionado gracias a la transformación digital. Ahora el profesional de comunicaciones está sentado en la mesa tomando decisiones.	2.-Sí hay cambios en la metodología de trabajo, por ejemplo, hay más agencias, hay más presupuesto, el pastel del área de comunicación estratégica sí está creciendo.	2.-La Comunicación, así como otras áreas del conocimiento, está siempre evolucionando y adaptándose a las necesidades y cambios. Hoy, siglo XXI, la comunicación tiene un papel estratégico y no más coadyuvante.
	3.- Hay una evolución en cuanto a comunicación, pero gracias a la tecnología,	3.-Communications is all about understanding each other and no matter which channel, both sides must understand the rational.	3.-La comunicación 360 la entiendo como aquella transversal en la que deben estar involucradas las Relaciones Públicas con el marketing, la publicidad, Recursos humanos, la gestión mediática, etc. Hoy hay una tendencia en ese sentido en que el hilo que diferencia a las disciplinas involucradas es medio invisible.
	4.- Hay un cambio bastante importante en la metodología del trabajo, se ha profesionalizado más la carrera.	4.- Hay una evolución de la metodología de trabajo, gracias a la transformación digital y la tecnología. En ese sentido, Burson-Marsteller, la agencia reconocida por PR tradicional pasó a ser Burson Cohn & Wolfe, enfocándose en una Comunicación 360.	4.- La metodología ha ido evolucionando, considero que es importante que al menos, el profesional tenga conocimiento de las herramientas para que pueda liderar equipos y pueda responder a los clientes con los productos entregables.
	5.-Yo creo que la metodología de trabajo como tal no ha cambiado, lo que sí ha cambiado es el rol del relacionista público dentro de la compañía, gracias al valor que se le ha añadido al rol.	5.- En la actualidad, la metodología de trabajo de la comunicación 360 se centra en la creación de una estrategia de comunicación coherente y consistente.	5.-Hay una evolución clara de la profesión, pero considero que se está perdiendo el lado teórico.
	6.- Ha evolucionado en positivo, el rol del relacionista público tiene una gran relevancia, sobre todo en un momento de crisis.	6.- Sí creo que ahora hay un mayor conocimiento del trabajo del relacionista público que anteriormente, las empresas se van dando cuenta de la importancia del profesional y considero que ello poco	6.-La carrera a evolucionado mucho, con el desarrollo tecnológico, con la llegada de internet, de redes sociales. La comunicación va evolucionando al ritmo tecnológico y a las nuevas

	Un aspecto importante donde también evoluciona mucho el relacionista público es el tema del stakeholder management.	a poco va seguir avanzando mucho más.	necesidades de consumo de los seres humanos.
	7.- No se ha visto mucho cambio en la metodología de trabajo del profesional de relaciones públicas.	7.- El trabajo más importante es poder enseñar y hacer entender a las organizaciones cómo nuestra labor, acompañada de otras especialidades pueden formar una sinergia que permita lograr lo que las empresas están buscando.	7.- Es importante el definir el significado de "Comunicación 360 o comunicación integral, para que en base a esa mirada podamos implementar estrategias de comunicación para agregar valor a la organización.
	8.- La tecnología, los canales y nuevas plataformas de comunicación cambiaron y eso hizo que la metodología de trabajo también cambie, ahora es más ágil, estratégica y humana.	8.- Ahora hay más importancia sobre el rol del relacionista público, pero se le debe de enseñar desde la universidad a poder enfrentar los diferentes retos del mundo laboral.	8.- Ha evolucionado con la didáctica pedagógica. El hecho de competencias, saberes previos, debate de experiencias para poder llegar a los alumnos, definitivamente ha habido una evolución.
	9.- En los años recientes hay mayores oportunidades para los profesionales y para la carrera de consolidarnos como expertos en comunicación en reputación,	9.- Creo que hay una evolución importante en el ámbito de la comunicación corporativa.	9.- Hay una relación entre la evolución de la metodología de trabajo con la visión estratégica, ya que esta visión le permite a los comunicadores poder analizar el entorno y en base a ello poder interpretarlo esto ha permitido migrar de realizar acciones operativas a poder generar acciones estratégicas que ayuden a la organización.
Cambio en los procesos	1.- Los jóvenes profesionales de ahora son más eficientes gracias a su adaptabilidad a las nuevas tecnologías.	1.- Constantemente estamos revisando si los ejecutivos están avanzando con las acciones que tienen, si surgieron dificultades, de esa forma evaluamos su eficiencia.	1.-A través de la entrega y medición de resultados. Uso de planificadores y medición de indicadores.
Actualmente se busca la eficiencia y la adecuada gestión del tiempo en los profesionales. ¿cómo se	2.-La eficiencia se evalúa a través de la gestión del tiempo y la gestión del presupuesto.	2.-La eficiencia la evaluamos a través de resultados, hemos armado procesos, guías pero se necesita ser flexible.	2.-Hoy existen muchas formas de evaluar la eficiencia de la comunicación. Todo va depender de cómo la organización valora o no el área de comunicación.

evalúa la eficiencia en los profesionales de las relaciones públicas?	3.-El profesional debe ser eficaz y eficiente a la vez.	3.-The efficiency is evaluated by the ability to manage multiple projects simultaneously and deliver results within established timelines.	3.-La eficiencia se debe medir por sus capacidades y habilidades de gestor, y de pragmático a la hora de solucionar los problemas cotidianos de la organización.
	4.- Ahora el comunicador, debe contar con capacidad de flexibilidad, de adaptabilidad, hay que ser creativos,	4.- La eficiencia se evalúa según la cantidad de cuentas que maneje un ejecutivo y según el Scope of Work de cada una de dichas cuentas.	4.-La primera evaluación es el cumplimiento de los entregables en el tiempo acordado. Si hablamos de un responsable de equipo, que cumpla con los objetivos y metas trazadas.
	5.-La eficiencia se evalúa a través de cuánto se demora el profesional en realizar las acciones que debe hacer y la calidad de lo que presenta.	5.- Cumplimiento de objetivos, gestión de tiempo y recursos, evaluación de resultados, habilidad para trabajar en equipo.	5.-Para mí la eficiencia debería evaluarse por resultados y también por los procesos.
	6.- La eficiencia se evalúa por la cantidad de reprocesos que existen.	6.- Es muy importante gestionar el tiempo y también es importante tener disciplina en ello.	6.-La gestión del tiempo va a depender mucho de la experiencia y conocimientos del profesional. Se debe entender qué es lo que se quiere lograr saber el procesamiento de las tareas, el tiempo que tienes o que necesitas para luego poder evaluar esa gestión.
	7.- Es importante que el profesional sepa organizarse bien, planear su tiempo, planificar hacia futuro, debe saber adaptarse al cambio.	7.- Yo evalúo la eficiencia a través de la gestión del tiempo, cómo los profesionales utilizan su tiempo para poder generar los resultados que se les solicitan.	7.- Se debe medir la eficiencia con los indicadores que proponga la directiva.
	8.- La eficiencia de los profesionales es evaluada a través de los objetivos que van alcanzando.	8.- La eficiencia se mide a través de sus resultados, a través de lo que produce, es importante también que sepa gestionar su tiempo.	8.- La única forma de evaluar la eficiencia de un profesional en relaciones públicas es a partir de la generación de intangibles.
	9.- Es necesario ser eficientes, ser ordenados y poder gestionar nuestros recursos, nuestro tiempo.	9.- Considero que falta proactividad en los profesionales, cumplen con lo que se les pide pero no van más allá.	9.- Se mide la eficiencia y la gestión del tiempo a través del cumplimiento de objetivos del profesional o a través de los indicadores de gestión.
	Cambios en la cultura de la organización	1.-La proactividad, es algo que tiene que ser innato en los comunicadores. Hay que tener iniciativa para buscar nuevas soluciones.	1.-La productividad se evidencia básicamente en las propuestas que se generan.

<p>Hoy las organizaciones están inmersas en diferentes contextos políticos, sociales, económicos y ambientales; la proactividad es una competencia requerida en muchos profesionales. ¿Ustedes cómo evalúan la proactividad en los profesionales de las relaciones públicas?</p>	<p>2.- La proactividad es evaluada a través de la calidad de las acciones que propone el profesional.</p>	<p>2.-Siempre es bueno contar con proactividad, pero va a depender también de la apertura del cliente.</p>	<p>2.-El comunicador debe siempre estar cerca de los ejecutivos y explicar la importancia de la comunicación como proceso estratégico.</p>
	<p>3.- La proactividad es evaluada a través de la creatividad del profesional, a través de la iniciativa para proponer acciones.</p>	<p>3.- The proactivity is evaluated by ability to take initiative, anticipate opportunities and challenges.</p>	<p>3.-La visión del relacionista debe ser holística en que destaque la proactividad del relacionista público, que está dada por su capacidad de prognosis, es decir de observación de la temperatura del relacionamiento de la organización con cada uno de sus stakeholders.</p>
	<p>4.- La proactividad se evalúa a través del adelantamiento de los hechos a través de la investigación y análisis que se realiza previamente.</p>	<p>4.-Es importante que los profesionales de PR puedan estar atentos a las más recientes tendencias y de la coyuntura para proponer actividades que resulten beneficiosas.</p>	<p>4.-La proactividad se reconoce en el profesional que tiene iniciativa para responder al cliente con ideas novedosas, que proponga ideas que ayuden a reducir costos a la organización, que diversifique las tareas con sus equipos, etc.</p>
	<p>5.Hablando desde el DIRCOM, la proactividad reside en adelantarte a la crisis. Hablando de un perfil más junior, la proactividad reside en ir buscar la noticia a la interna de la organización.</p>	<p>5.- La proactividad se ve traducida a través de identificar oportunidades y riesgos, a través de la creatividad e innovación, de la autonomía y toma de decisiones y la capacidad para influir en otro.</p>	<p>5.-Una forma de evaluar la proactividad del profesional es a través de retos, casos, ahí se puede identificar su capacidad de respuesta.</p>
	<p>6.- La proactividad se mide a través de la capacidad que tiene la persona de entregarte algo de una manera diferencial.</p>	<p>6.- Yo evalúo la proactividad del comunicador, cuando no solamente realiza lo que se le pide, sino que también busca nuevas oportunidades, nuevas rutas de comunicación.</p>	<p>6.-La proactividad se refleja a través de ser efectivo y rápido a la hora de comunicar. Hay que adelantarse a las cosas, tener iniciativa para proponer acciones.</p>
	<p>7.- La productividad se evalúa a través de las ideas que los profesionales brinden sin que alguien se las pida.</p>	<p>7.- Yo evalúo la proactividad en los profesionales, a través de su iniciativa.</p>	<p>7.- Siempre en base a resultados, a cosas concretas, medibles.</p>

	8.- La proactividad debe medirse a través de cuáles son las metas que uno tiene y en base a ello, cuál es el plus que se le da.	8.- La proactividad es importante para el profesional, y se ve reflejada en su actitud, en las acciones que propone, en las ideas que brinda.	8.- La proactividad de el profesional se evalúa a través de cuánto se adelanta a esos contextos en función del análisis que ha hecho.			
	9.-La proactividad se evalúa a través de las propuestas que brindan, a través de que vayan más allá de lo normal.	9.- Es importante que se promueva desde la universidad a que los estudiantes puedan innovar, ir más allá de lo que se les pide.	9.- La proactividad se evalúa a través de las propuestas que puedan brindar los profesionales.			
SUBCATEGORÍA 2: EFICACIA ORGANIZACIONAL						
Elementos	Directores de comunicación 9 participantes		Consultores 9 participantes		Miembros de la Academia 9 participantes	
	DIRCOM01	DIRCOM06	CONS01	CONS06	ACAD01	ACAD06
	DIRCOM02	DIRCOM07	CONS02	CONS07	ACAD02	ACAD07
	DIRCOM03	DIRCOM08	CONS03	CONS08	ACAD03	ACAD08
	DIRCOM04	DIRCOM09	CONS04	CONS09	ACAD04	ACAD09
	DIRCOM05		CONS05		ACAD05	
Colaboración personal	¿Se toma en cuenta la gestión del tiempo que el profesional de RP hace?	1.Sí se toma en cuenta en cuenta la gestión del tiempo.	1. Sí, se toma muy en cuenta la gestión del tiempo en el profesional de RP.	1. Sí, la gestión del tiempo es importantísima para la planificación.		
		2.Sí tomo muy en cuenta la gestión del tiempo en el profesional de RP.	2. Sí se toma en cuenta la gestión del tiempo.	2. Sí, por supuesto. Por eso es que el profesional de las RRPP estudia planificación y gestión.		
		3.Sí, es importante que el profesional tenga esta capacidad de gestionar su propio tiempo, siempre manteniendo la eficiencia y eficacia.	3. Yes, the PR professional's time management is taken into account.	3. La gestión del tiempo debe estar compartida entre el abordaje de la problemática comunicacional y el abordaje de la problemática relacional.		
		4.Definitivamente, y eso cae dentro del saco de la planificación, ahora debes estar atento y responder de manera rápida a los diferentes requerimientos que se te solicitan.	4. Definitivamente. , la correcta gestión del tiempo puede permitir que el estrés no afecte directamente en las actividades del día.	4. Por supuesto. Los clientes siempre están pidiendo nuevas ideas o adelantando entregables. Por ello, es muy importante que desde el comienzo se trabaje con un cronograma de actividades.		
		5.Sí claro, siempre se toma en cuenta la gestión del tiempo.	5. La resolución de tareas empleando el tiempo de manera eficiente es una	5. Sí, es importante que el profesional pueda gestionar de manera eficiente su		

Colaboración de equipo			capacidad que siempre está en constante evaluación.	tiempo para que pueda lograr de manera óptima las diferentes acciones y objetivos que tiene trazados.
		6. Yo veo en la gestión del tiempo, del sentido de tener la capacidad de saber priorizar un proyecto.	6. Sí, es importante que el comunicador pueda gestionar su tiempo.	6. Sí, definitivamente se toma en cuenta la gestión del tiempo en el profesional.
		7. Sí, es super importante la gestión del tiempo, sobre todo porque el ritmo del día a día es super rápido.	7. Claro que sí se toma en cuenta la capacidad de gestión del tiempo.	7. No creo que se tome en cuenta actualmente la gestión del tiempo del profesional.
		8. Sí, ya que está relacionado a la eficiencia del profesional.	8. Sí, siempre se toma en cuenta ello, es parte importante en la eficiencia del profesional.	8. Siempre la gestión del tiempo, es muy necesaria, hay que establecer mucho la gestión del tiempo para que no se nos vayan los esfuerzos y no salir de la estructura de cumplimiento basado, obviamente, en indicadores.
		9. Considero que no se toma en cuenta la gestión del tiempo.	9. Para mí si es importante la gestión del tiempo en los profesionales. La pandemia generó un quiebre en la organización de trabajo y actualmente es importante que sepamos como gestionar nuestros tiempos.	9.- Sí, claro, siempre se toma en cuenta la gestión del tiempo del profesional.
	Respecto a la gestión de conflictos, la capacidad de lidiar con conflictos dentro del trabajo en equipo. ¿Se tiene en cuenta esta competencia para los	1. Una de las partes, que solemos ver los DIRCOM, es justamente la gestión de conflictos no solamente internos sino externos, tienes que poder tener la capacidad de manejar este tipo de relaciones y ahí también se ve involucrada la empatía,	1. Yo creo que la capacidad de gestionar conflictos es importante, hay que tomar en cuenta también los clientes, a veces están tensos y hay que saber cómo manejar esto, cómo manejar un potencial conflicto.	1. En la universidad se evalúa la gestión de conflictos, a través de la resolución de conflictos en casos de análisis aplicados en el aula.
		2. Sí claro, evalúo la capacidad que tiene el profesional de poder solucionar conflictos de una forma asertiva,	2. Sí se tiene en cuenta esta competencia, es importante que el profesional sepa trabajar en equipo, debe tener en cuenta que, si no sabe cómo trabajar en este entorno matricial con	2. El tema de riesgos y crisis aún no está tan claro en las carreras de RRPP, por lo menos en Brasil. Se utilizan muchos ejemplos de riesgos y crisis, pero falta conocimiento de cómo evitar y cómo enfrentar las crisis.

profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?		diferentes actores, no va a desarrollar su carrera.	
	3. Sí, pero no como primer plano, de todas formas sí se toma en cuenta. Evalúo ello, a través del comportamiento, el querer buscar trabajar siempre en equipo.	3. Yes, the conflict management, ability to deal with conflicts in teamwork, is taken into account. This competence is evaluated during Organizational Culture Survey.	3. Es importante estar atentos a esta capacidad, que está relacionada a la gestión del riesgo, justamente, para evitar el conflicto. Considero que también se debe planificar la gestión de conflictos potenciales desde la perspectiva de las Relaciones Públicas.
	4. Nosotros por ser comunicadores, deberíamos tener la capacidad de lidiar mejor con el conflicto que otras personas. Es importante no perder este lado humano, debemos tener esa sensibilidad de conocer qué es a lo que la gente le teme.	4. Si hablamos de gestión de crisis en las organizaciones, la gestión de conflictos es esencial en el día a día.	4. Sí se tiene en cuenta porque el trabajo en equipo de manera armoniosa hace que los proyectos asignados se gestionen de manera adecuada.
	5. Sí, es importante que sepan gestionar los conflictos. Hay que saber separar lo personal de lo laboral.	5. Sí se debe tener en cuenta. Debe ser evaluada con mayor rigurosidad en sectores que sean más propicios a los conflictos.	5. Considero que sí se debe tomar en cuenta, ya que sí es importante la gestión de conflictos.
	6. Sí, definitivamente se tiene en cuenta la gestión de conflictos. cuando se tiene un problema o hay algo que no te gusta, debes contar con la capacidad de ser honesto y decir a la cara aquellas cosas con las que estás en desacuerdo.	6. Sí se tiene en cuenta esta capacidad, considero que es importante que haya una combinación entre el ego natural que tiene la carrera con la necesidad de formar un equipo.	6. Es esencial poder gestionar conflictos, ya que si no puedes ser capaz de relacionarte y construir vínculos es difícil que puedas ser un profesional de relaciones públicas.
	7. Sí, para mí es importante que tengan esta capacidad de gestionar conflictos y sobre todo si van a trabajar en una agencia de relaciones públicas.	7. Sí, es importante contar con esta capacidad, en el mundo de las relaciones públicas, los mejores profesionales son aquellos que son fuertes, que defienden sus ideas, que gestionan sus emociones.	7. La gestión de conflictos es una de nuestras competencias estratégicas.
	8. Sí, al momento de seleccionar un perfil, yo evalúo que esa persona tenga la capacidad de relacionarse con personas que no van a	8. Sí, es muy importante que el profesional de relaciones públicas sepa gestionar conflictos, que sepa	8. Sí claro. La gestión estrictamente del conflicto ayuda a potenciar las habilidades de inteligencia emocional, el

Liderazgo transformacional		pensar igual que él, es importante que pueda llegar a acuerdos.	cómo lidiar ante situaciones complicadas.	discurso, entonces por eso es que se debería tomar en cuenta esta la competencia en los profesionales.
		9. Sí evalúo la capacidad de lidiar con conflictos, que está relacionada con el trabajo en equipo.	9. Sí es importante tener esta capacidad de gestionar los conflictos, la pandemia generó que mucha gente se desestabilice emocionalmente, entonces es necesario saber cómo gestionar estas emociones.	9.- Sí, tomo muy en cuenta cómo el profesional gestiona conflictos, pero falta esa enseñanza de gestión de conflictos, eso lo aprendes a través de la experiencia.
	Las acciones de relaciones públicas en el pasado eran vista como gasto y no como inversión, ahora el profesional de relaciones públicas tiene que saber ser rentable con sus acciones y sus propuestas. ¿cómo se evalúa la capacidad de conocimiento administrativo de recursos?	1.El manejo presupuestario de un área, no es una habilidad que necesariamente nos enseñaron. Si el objetivo de una campaña es vender más, definitivamente, yo tengo que pensar que mi inversión en publicidad, en eventos de PR, en gestión de prensa, etcétera, no puede ser mayor a lo que quiero ganar.	1. La comprensión numérica es esencial. Eso pasa en los ejecutivos más junior más que en los seniors, a los juniors sí hay que acompañarlos en ese trabajo de aterrizar un poco las acciones que se pueden ejecutar.	1. A través del retorno de inversión de sus acciones comunicativas, en base a su presupuesto.
		2.Yo evalúo esta capacidad a través de que las campañas o planes que presenten no generen gastos, que aporten al objetivo de rentabilidad.	2. Deben de generar acciones que vayan alineadas a lo que el cliente esté buscando, debe ser realista con el presupuesto del cliente.	2. Lo primero es saber ¿cuál es el momento de “medir las acciones” y por qué? Hoy, es importante medir, pero no siempre con números, por eso hay herramientas que ofrecen otras modalidades de medición.
		3.En el caso de las instituciones públicas, yo creo que más que ser rentable es ser estratégico para que el funcionario sienta la necesidad de tener un equipo de comunicaciones.	3. (KPIs): These are specific metrics that align with the PR objectives and goals. KPIs could include website traffic, social media engagement, lead generation, event attendance, quantity and quality of media coverage or any other relevant metrics tied to the PR strategy.	3. El accionar de las Relaciones Públicas excelentes son, definitivamente, rentables porque ello implica tener relaciones y comunicaciones simétricas con los públicos, lo cual aleja a la organización de la hostilidad con sus consecuentes pérdidas económicas.
		4.Hay que tener un manejo de las expectativas. Hay que sentarse el primer día con el nuevo jefe, con el nuevo CEO, y luego	4. Las mejores maneras de evaluar una buena administración en el área son brindando resultados con KPIs	4. Es importante que los profesionales en relaciones públicas sepan cómo

	preguntarles qué consideran ellos que sería un golazo a nivel de comunicación.	como presencia de voceros en medios, apariciones en medios Tier 1, reuniones con stakeholders clave y aparición en rankings o reconocimientos.	funcionan las otras áreas de la empresa, al menos de manera genérica.
	5. Primero es importante saber si lo que se está presentando responde a los pilares que hoy tenemos como área, para ver si realmente la propuesta está orientada a los objetivos o no	5. Según los requerimientos de la organización. Con base en ello se hace una distribución del presupuesto. es conveniente, en el caso de un profesional que vea medios, tener también presente el concepto de free press en muchas ocasiones.	5. Yo considero que se debe enseñar y evaluar al alumno a través de planes de comunicación donde él pueda desarrollar el plan, acompañado de un presupuesto y cómo se debe medir ello.
	6. Es importante entrenar al profesional para que se de cuenta que las propuestas que presenten se ajusten al presupuesto que se tiene destinado para el área y que no puede sobrepasarlo y que muchas veces debe buscar formas de que la inversión sea la menos posible.	6. Considero que es importante saber cómo piensa el cliente, o la organización, hay que saber bien la realidad en la que se desenvuelven y trabajar siempre bajo un objetivo en concreto.	6. Hay que saber explicar lo que hace el relacionista público desde sus funciones y cómo aporta estratégicamente a la organización para que la alta dirección pueda comprenderlo.
	7. Se debe proponer acciones que estén ligadas a los objetivos del negocio, es importante que estas acciones vayan de acuerdo a la realidad del presupuesto que se tenga asignado.	7. Es importante ir midiendo los avances de las acciones que se están llevando a cabo para poder demostrarle al cliente o la organización que se está obteniendo resultados.	7. Si entendemos el core de la empresa, vamos a poder agregar valor, relacionando nuestras acciones con los indicadores estratégicos.
	8. Es importante saber con qué recursos contamos y en base a ello poder determinar qué haremos. Ahora, el reto está en saber cómo podemos planificar acciones sin recurrir a invertir mucho presupuesto.	8. Para poder ser rentables desde el lado de la comunicación es importante contar con alianzas estratégicas.	8. Considero que se evalúa esta capacidad a partir de la eficiencia y la eficacia, cuando yo utilizo y maximizo los recursos en un menor tiempo.
	9. Sí evaluó la capacidad de que el profesional de relaciones públicas sea rentable, pero considero que los profesionales no saben cómo ser rentables.	9. Se debe conocer los objetivos y la estrategia del negocio, y en base a ello planificar, desde el lado de la	9.- La capacidad de conocimiento administrativo se evalúa a través de la propuesta de indicadores, si hay una correcta propuesta de indicadores, es

Estrategias laborales			comunicación, acciones que puedan contribuir con la estrategia.	una evidencia de que el profesional conoce y hace uso eficiente de los recursos.
	¿El RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados?	1. Sí ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	1. Sí, el profesional ayuda al cumplimiento de metas y objetivos sí ayuda al cumplimiento.	1. Por supuesto, el relacionista público ayuda al cumplimiento de objetivos y metas, va de la mano de la gestión del CEO de la organización.
		2. Sí totalmente, tiene que contribuir con el cumplimiento de objetivos y metas.	2. Sí, el relacionista público ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados	2. Por supuesto que sí, principalmente cuando los objetivos del área de comunicación están alineados con los objetivos estratégicos de la organización.
		3. Sí, definitivamente, hay que buscar las estrategias necesarias para hacer que las oficinas de comunicaciones se vuelvan un elemento fundamental en una institución pública	3. Yes, achieving organisation's goals and objectives should be the main goal of the PR activity in any organisation.	3. Por su puesto, siempre y cuando los planes y acciones de Relaciones públicas estén alineados al plan y objetivos estratégicos de la organización.
		4. Sí, por supuesto, pero dependerá de cuáles sean los objetivos de la organización. Los objetivos de comunicación van de la mano de los objetivos de negocio.	4. Sí considero que las relaciones públicas ayudan a cumplir los objetivos de la organización.	4. Considero que sí, aunque no se ha medido numéricamente o a través de los ingresos económicos.
		5. Sí ayuda al cumplimiento de metas y objetivos del negocio	5. A nivel comunicacional, sí. Ahora que tenga injerencias en otros sectores, también es visto, pero no tiene como objetivo ello.	5. Sí totalmente de acuerdo con que el profesional ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.
		6. Sí totalmente de acuerdo con ello.	6. Sí, el profesional de RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	6. Sí, el profesional de relaciones públicas ayuda a cumplir las metas y objetivos. Una empresa no puede lograr sus objetivos sin el departamento de relaciones públicas.
		7. Sí, debería ayudar al cumplimiento de metas y objetivos de la organización.	7. Sí, totalmente de acuerdo, el profesional de RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos.	7. Me gusta más la palabra colabora con estrategias de comunicación.
		8. Sí, pero va a depender también cuál es el perfil o nivel de entendimiento de las personas que están en la alta dirección, porque muchas personas no conocen el valor real de las comunicaciones.	8. Sí, el PR ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.	8. Sí. de hecho, el cumplimiento de metas y objetivos trazados viene estrictamente como objetivo estratégico y el profesional de relaciones públicas se debe de encargar de lograr estos

Gestión cambios				objetivos basados en la gestión comunicacional, con los stakeholders.
		9. Sí, considero que el RP ayuda al cumplimiento de metas y objetivos, incluso, hasta logran superar las metas y objetivos.	9. Sí totalmente de acuerdo, el profesional de relaciones públicas ayuda al cumplimiento de metas y objetivos.	9.- Sí, por supuesto que ayuda al cumplimiento de metas y objetivos trazados.
	Una de las habilidades blandas que más está requiriendo el mercado laboral actual es la gestión del cambio, la capacidad de adaptación. ¿Se toma en cuenta esta competencia para los profesionales de RP? ¿Se evalúa esta capacidad?	1. Sí lo tomo en cuenta y sí, me parece súper importante, porque si hay algo a lo que el comunicador tiene que estar acostumbrado es al cambio	1. Sí, eso se evalúa en un primer paso en la entrevista de trabajo. Conocer un poco sobre su experiencia y ponerle casos hipotéticos de cómo actuaría y de ahí en el día a día.	1. No se evalúa, se menciona tal vez como parte de la teoría pero no desarrolla a profundidad como parte aplicativa.
		2. Sí, es parte de la evaluación de desempeño de los colaboradores.	2. Sí, el profesional debe contar con esa capacidad de adaptarse al cambio, porque el día a día es muy variado y tenemos que ver si ciertas acciones comunicacionales están generando cambio en nuestras audiencias o no.	2. Todas las carreras de RRPP deberían tener en cuenta la importancia de la gestión del cambio, justamente en los días de hoy que, con la tecnología en alta, todo cambia rápidamente.
		3. Sí, esta capacidad se toma bastante en cuenta. Lo evalúo a través del trabajo a presión, en las instituciones públicas siempre estamos trabajando a presión,	3. Yes, change management competency is taken into account for PR professional specially with the new communication platforms created.	3. Hay universidades que están enfatizando en las habilidades blandas de los futuros profesionales, aun cuando en el silabo de Relaciones Públicas no figure expresamente.
		4. Sí claro, siempre se toma en cuenta esta capacidad. Ahora yo creo que la mejor manera de medir es a través de los KPI'S.	4. La habilidad de la gestión del cambio está directamente ligada a las tendencias organizacionales. En ese sentido, al momento de un proceso de contratación, es muy bien valorado contar con un profesional que ya conoce cómo utilizar funciones en Inteligencia Artificial.	4. Por supuesto. En pandemia fue elemental poder adaptar el negocio a entornos remotos y poder cumplir con los entregables pendientes.
		5. Esta capacidad la evalúas durante los meses de prueba del profesional, es en el día a día donde te puedes dar cuenta si es	5. Se debe tener más en cuenta la gestión del cambio. Actualmente valoran mucho las capacidades técnicas (las cuáles son muy	5. Actualmente se evalúa esta capacidad, pero de forma transversal a los diferentes cursos que se enseñan en la carrera.

		capaz de afrontar los distintos escenarios de cambios.	importantes), pero se olvidan de la gestión del cambio.	
		6. Yo me doy cuenta de la capacidad de cambio, sobre todo por los distintos tipos de proyectos que tenemos, ahí me doy cuenta que tan rápido cambian su chip para adaptarse y proponer acciones relacionadas a lo que estamos viendo en ese momento.	6. Sí, considero que la versatilidad en general es muy importante para el comunicador por la naturaleza cambiante de su profesión.	6. Sí definitivamente, es importante que el profesional sepa adaptarse al entorno, que sepa cómo reaccionar y actuar frente a diversas situaciones.
		7. Sí tomo en cuenta esta capacidad de gestión del cambio, porque siempre habrá diferentes cosas en las que tienes que adaptarte.	7. Sí, la gestión del cambio es bastante importante en el profesional para que la gestión del cambio sea exitosa, se debe contar con una buena y adecuada comunicación.	7. No se toma en cuenta. El cambio es básicamente manejo de herramientas. Lewin, Kotter.
		8. Sí, es importante contar con esta capacidad, considero que también es muy importante cómo este profesional de relaciones públicas se adapta a las nuevas herramientas de relacionamiento.	8. Sí es muy importante contar con esta capacidad de adaptación, de gestión al cambio, porque el entorno es muy retador, a veces se presentan situaciones complejas, y hay que saber lidiar con ello.	8. Definitivamente, la gestión estricta de las competencias del cambio y de la adaptación, siempre son necesarias. Considero que esta capacidad de gestión del cambio se mide a través de establecer los KPI enfocados en cómo es que nosotros estimamos una buena reacción de la gestión del cambio.
		9. Sí tomo en cuenta esta capacidad y tiene que ver mucho también con la capacidad de flexibilidad.	9. Sí es importante tener mucha flexibilidad porque siempre hay situaciones, retos, acciones que uno debe de enfrentar, entonces hay que ser flexibles.	9.- Sí, se toma en cuenta esta competencia, ya que las organizaciones viven en una etapa de cambios, entonces el comunicador o el equipo de comunicaciones es un área estratégica para la organización, El profesional de comunicaciones será el portavoz de la gestión del cambio.

SUBCATEGORÍA 3: INNOVACIÓN EMPRESARIAL

Elementos	9 participantes		Consultores 9 participantes		Miembros de la Academia 9 participantes	
	DIRCOM01	DIRCOM06	CONS01	CONS06	ACAD01	ACAD06
	DIRCOM02	DIRCOM07	CONS02	CONS07	ACAD02	ACAD07

		DIRCOM03 DIRCOM04 DIRCOM05	DIRCOM08 DIRCOM09	CONS03 CONS04 CONS05	CONS08 CONS09	ACAD03 ACAD04 ACAD05	ACAD08 ACAD09
Herramientas tecnológicas acorde a las exigencias del mercado.	En el nuevo entorno digital que vivimos ¿cuál creen ustedes que es la mayor deficiencia profesional que presentan los comunicadores?	1.la principal deficiencia que los profesionales tienen, es que hablan un lenguaje que no necesariamente los altos directivos de la organización van a entender.		1. Creo que falta un análisis mucho más profundo de cómo esas herramientas digitales pueden llevar al cliente a la empresa a cumplir los objetivos que se plantea.		1. El uso adecuado del Office.	
		2.Considero que la mayor deficiencia es que creen que la digitalización es colocar cosas en Internet.		2. Quizás el problema o el reto de la digitalización de la sociedad y la comunicación es que va muy rápido y falta tiempo para reflexionar. Por otro lado, si tu demoras mucho, pierdes el tren, entonces tenemos que aprender a responder rápidamente.		2. Yo no me preocupo con la velocidad de la tecnología porque NINGUNA carrera, ninguna universidad consigue seguir el ritmo frenético de las organizaciones. Lo que las carreras de RRPP pueden colaborar es en preparar los jóvenes a ser más asertivos, interesados y siempre dispuestos a aprender.	
		3. Una gran deficiencia es la atención por lo que estás haciendo en el marco la tecnología.		3. The worst professional deficiency is being slow and reluctant to accept the new technologies.		3. La mayor deficiencia sería en la falta de un adecuado análisis metodológico de la percepción de los grupos de interés y de los stakeholders respecto a los mensajes publicados en las redes sociales por las organizaciones.	
		4. Considero que la capacidad de planeamiento de acciones de comunicación que los comunicadores tienen, a nivel de medios offline o a nivel de prensa no es la misma que tienen para cuando hay que hacer campañas de comunicación a nivel digital.		4. Desde la gestión de las relaciones públicas tradicionales, muchos PR se acostumbraron a realizar acciones 100% tácticas, esperando obtener resultados a corto plazo.		4. Considero que la mayor deficiencia es el desconocimiento del alcance que pueden tener las comunicaciones en un entorno digital.	
		5.Para mí una de las mayores deficiencias es que no hay un real conocimiento de las plataformas.		5. La poca actualización que tienen en torno a tendencias existentes y nuevos canales de comunicación.		5. Considero que una deficiencia en los profesionales es que no llegan a comprender bien cómo funcionan los canales y medios digitales.	

	<p>6. Bueno en el caso de la generación más senior, la mayor deficiencia es esta resistencia al cambio, a adaptarse a las nuevas tecnologías y en el caso de las generaciones más jóvenes, es que agarran una tendencia digital y creen que es el centro del mundo</p> <p>7. Creo que aún no toman en cuenta mucho el lado digital, todavía sigo viendo que se centran en lo tradicional.</p> <p>8. Considero que una deficiencia es no conocer el entorno digital en el que se desenvuelve.</p> <p>9. Considero que una deficiencia profesional es la falta de análisis.</p>	<p>6. Por lado de las personas más senior hay una deficiencia con respecto a adecuarse al entorno digital. Por el otro lado en las personas más jóvenes, no cuentan con la experiencia necesaria para poder tomar decisiones correctas o estratégicas,</p> <p>7. Creo que se está dejando de lado la investigación, el análisis de datos para tomar decisiones.</p> <p>8. La mayor deficiencia es que se está poniendo demasiada atención en la parte digital y se está dejando de lado la parte no digital.</p> <p>9. Considero que a los profesionales les falta criterio, les falta saber identificar qué se necesita implementar, qué no es viable para implementarse en una organización.</p>	<p>6. Hay una deficiencia en los profesionales, sobre todo en los seniors y es que no conocen bien el funcionamiento de las plataformas digitales.</p> <p>7. Una de las deficiencias que he encontrado es que los profesionales de ahora no son digitales.</p> <p>8. Creo que la mayor deficiencia es el relacionamiento y la comunicación efectiva.</p> <p>9.- Considero que una gran deficiencia es que por parte de los profesionales, no saben o no desarrollan esta habilidad de poder manejar el medio digital.</p>
<p>En cuanto al nuevo ecosistema digital, qué competencias digitales debe tener el profesional de relaciones públicas, sobre el dominio de plataformas móviles y</p>	<p>1. Para mí, deben de tener la capacidad de integración. El desarrollar una estrategia digital con solo la mirada digital, sin pensar en las otras plataformas que existen, es un error.</p> <p>2. El profesional, no debería meterse a entender por completo, cómo funcionan todas las plataformas, pero sí debería saber la parte operativa y a qué público impacta.</p> <p>3. Deberíamos ampliar nuestros conocimientos, ir capacitándonos porque la tecnología es muy cambiante</p>	<p>1. Debe saber elegir el medio correcto y saber identificar para qué lo usará. Yo le doy muchísima importancia a identificar potenciales riesgos en nuestra estrategia para no equivocarnos.</p> <p>2. Es importante que el profesional conozca sobre las diferentes plataformas digitales, que sepa identificar cómo se desenvuelven los públicos en estos canales.</p> <p>3. Efficiency in content creation to reach and engage with online audience. Understating data and analytics to measure the impact of PR</p>	<p>1. Gestión y planificación de las redes sociales. Redacción para redes.</p> <p>2. Debe ser interesado, contar con entusiasmo, proactividad, actitud emprendedora, persistencia, pensamiento innovador.</p> <p>3. A parte del involucramiento en la gestión técnica de las plataformas móviles y redes sociales, se debe agudizar el conocimiento en</p>

	redes sociales.		campaigns and make data-driven decisions.	el análisis de contenido de la narrativa digital de las organizaciones.
		4.En redes sociales, el tema de redacción sigue siendo extremadamente importante.	4. Para empezar, debe reconocer cuáles son los KPIs básicos para evaluar una buena gestión en plataformas digitales. Adicionalmente, deben saber usar las herramientas de monitoreo y evaluación de perfiles.	4. Debe saber realizar campañas, optimizar recursos y presupuestos. Ser proactivo e innovador es lo que buscan los clientes.
		5.Deben conocer de cómo es el lenguaje en redes, deben saber sobre KPI'S, para ver el rendimiento de los contenidos.	5. Usar las herramientas de social listening le permitirá tener un panorama más claro de la industria en la que se pueda desenvolver.	5. Es importante que el profesional entienda la plataforma que va utilizar para transmitir sus mensajes deben conocer sobre consumo de medios. ya que les permitirá que la persona pueda tomar decisiones estratégicas.
		6. El profesional deber ser una persona curiosa, que investigue, conocer a fondo cómo funcionan las diversas herramientas, plataformas.	6. Debe conocer cómo se gestionan estas plataformas, debe saber investigar y analizar a los públicos.	6. Es importante conocer las plataformas y adaptarse a los cambios que estas plataformas experimentan con el tiempo.
		7. Es importante que conozcan las plataformas digitales, que conozcan a los públicos investigar antes de realizar las acciones es muy importante.	7. Debe conocer al menos de forma general cada plataforma digital, debe entender cómo funciona y cómo puede usarlas en un plan de comunicación.	7. Por lo menos conocer lo que significa ser digital.
		8. Debe de conocer los canales y plataformas del ecosistema digital.	8. Es importante que el profesional sepa redactar bien, que sepa escribir adecuadamente, con coherencia.	8. Yo considero que deben tener competencias relacionadas a la gestión de plataformas y desarrollo de presentaciones ágiles. Saber gestionar, dirigir, administrar un plan de comunicación digital o de marketing digital también es valioso.
		9. El profesional de relaciones públicas debe poder entender cómo funcionan el	9. El profesional debe conocer a sus audiencias, debe saber a quién va	9.- El profesional debe saber cómo manejar el medio digital, debe tener en

Practicidad para hacer y ejecutar		ecosistema, pero sobre todo debe analizar la información que recibe.	dirigirse y qué canal va utilizar para llegar a su público.	claro qué objetivos desea alcanzar, debe tener en cuenta el público que desea impactar para poder planificar y trazar las acciones necesarias.
	Un relacionista público es parte del equipo de asesores de la alta dirección de una organización, por ende, su capacidad de análisis y de manejo de situaciones críticas es una característica muy singular. ¿el relacionista público tiene un rol de asesor o solo su trabajo es operativo?	1.El profesional de RP cumple un rol estratégico, un rol de asesor,	1. Para mí, definitivamente cumple un rol de asesor.	1. Tiene que ser un asesor y saber delegar lo operativo.
		2.Tienen un rol asesor, pero en algunas situaciones seguimos en lo mismo, en la operatividad.	2. Bueno, idealmente sería un rol de asesor, pero todavía la comunicación dentro de las grandes empresas no es vista tanto como un área estratégica sino reactiva.	2. El relacionista público debe ser un ANALISTA DE ESCENARIOS. Debe ser un activista en el sentido de buscar el diálogo con la alta dirección y aconsejar los líderes.
		3. Considero que el profesional debe tener los dos roles, porque cómo vas a asesorar algo que no sabes hacer.	3. PR professionals should play an advisory role, helping top executives address the interests of multiple stakeholders and anticipate or avoid crises	3. Debe ser rol de asesoría, pensante, crítica, en la gestión del riesgo, del conflicto, para evitar llegar a la controversia judicial.
		4.Creo que ya no solamente somos operativos, yo considero que ya existe una verdadera conciencia del tema y que ya cada vez estamos más cerca del liderazgo.	4. Es comprensible que al relacionista público se le demande labores operativas. Sin embargo, el papel fundamental del relacionista público debe ser el de consejero y asesor de los ejecutivos C-level.	4. Actualmente, es más operativo y resolutivo. No tiene un perfil estratégico. Además, el contexto hace que las empresas aún no le den tanto valor al profesional en RP.
		5.Actualmente, el rol de un relacionista público es de asesor para la organización.	5. Definitivamente un rol asesor. Sin embargo, puede tener implicaciones en situaciones operativas.	5. Considero que tiene ambos roles, tanto operativo como asesor, pero debe ponerse en primer lugar el rol de asesor.
		6. Para mí, si no saben la operación no saben hacer nada. Uno necesita saber las cosas operativas para saber liderar y para saber asesorar.	6. Para mí se dan los dos roles, el de operativo y el de asesor.	6. El relacionista público indiscutiblemente debe tener ambos roles, el operativo, el rol que comunica a los diferentes tipos de públicos y el rol de asesor, el que administra esos resultados de la comunicación para asesorar al CEO.
		7. Sí o sí debe ser un rol operativo, pero además debe ser un rol asesor, porque el relacionista público es el experto, el especialista.	7. El relacionista público debe tener un rol operativo y un rol asesor.	7. El rol es de un asesor.

Creatividad		8. El profesional debe tener ambos perfiles, debe saber ejecutar acciones concretas, pero también debe ser ese acompañamiento.	8. El profesional de relaciones públicas debe tener ambos roles, debe saber el lado operativo, pero también debe de tener desarrollado el lado de asesor.	8. En lo que me ha tocado a mí vivir, básicamente es un rol de asesor, pero también rol operativo, porque es necesario para poder dirigir también haber sido dirigido.
		9. El relacionista público debe tener un rol asesor, debe ser un estratega de la organización.	9. Es importante que aparte del rol operativo, debe también tener el rol de asesorar, acompañar a los directivos de la empresa en temas comunicacionales.	9.- El profesional ahora cumple con ambos roles. Va a depender también del compromiso que tenga la alta dirección con el área de comunicaciones.
	Una de las tareas que más realiza un relacionista público es la elaboración de mensajes claves para los voceros de la organización. ¿Cómo se evalúa la creatividad de los profesionales de RP?	1. En mi caso, mido cómo el profesional arma los mensajes para cada uno de sus públicos,	1. Yo creo que es algo que se aprende con el tiempo, en la práctica. Sería raro que un recién graduado pueda elaborar esos mensajes, digamos tan claros y concisos como deben ser.	1. A través de su nivel de redacción y manejo de crisis.
		2. Tiene que conocer cómo funciona la organización y cómo funciona el área a la que estás aportando, entender su público, a quién se dirige, etc.	2. Se evalúa a través de qué tanto se conozca a la organización y a los objetivos planteados, ya que de ahí se podrá desarrollar mensajes que sean efectivos y alineados.	2. El Prof. James Grunig, en su investigación "Excellence Public Relations and Communication Managing" (1992), en el principio 9, ya decía que cuanto más diversos son los equipos de comunicación, mayor será la creatividad que será la capacidad de crear mensajes claves.
		3. Lo evalúo a través de su capacidad de síntesis y su capacidad de reconocer dónde está lo más resaltante de la información.	3. The creativity of PR professionals in elaborating key messages can be evaluated by the quality of the media coverage and the extent to which the key messages have been understood.	3. El mensaje o mensajes clave deben ser consecuencia de la investigación y planificación previas que se han hecho para ver el tipo de público al que se dirigirá, el canal que se escogerá, e incluso, el vocero ad hoc.
		4. Considero que la elaboración de los mensajes clave va por un lado mucho más estratégico, va por un tema de visión estratégica, conocimiento del negocio.	4. Para elaborar mensajes clave se debe empezar con una investigación a profundidad de la organización, que ayude a comprender cuáles son sus principales mensajes, qué es lo que	4. Más que evaluar la creatividad en los mensajes es evaluar la estrategia. Considero importante saber para qué y por qué construye determinado mensaje.

			se quiere comunicar y cuáles son esos puntos débiles en los que se debe trabajar a futuro.	
		5. Para evaluar estos mensajes clave yo colocaría los mensajes de forma negativa para que el profesional los convierta de forma positiva, ahí es donde veo la capacidad para la elaboración de mensajes clave.	5. Es importante la creatividad en los mensajes, sin embargo, aquí se debe de aplicar la siguiente fórmula "decir mucho con poco". Son máximo 3 mensajes clave que debe existir en torno a una campaña de comunicación.	5. Considero que se debe evaluar a través de por ejemplo, cursos de mediatraining, ahí observas y evalúas al estudiando sobre cómo éste puede asesorar a un vocero ante una entrevista.
		6. Falta esta capacidad de análisis, tener una estructura lógica.	6. Yo considero que el comunicador en general tiene la capacidad de condensar de manera creativa y estratégica enunciados breves, pero a su vez muy potentes.	6. Los mensajes claves son evaluados a través de los resultados, si el mensaje clave estuvo bien elaborado, fue efectivo a la hora de comunicar, entonces ello se va a ver resaltado en la campaña.
		7. Creo que debe haber una estructura para la elaboración de mensajes clave, deben de responder a un objetivo, deben ser coherentes y alineados a lo que la organización quiere conseguir.	7. Yo evalúo esta capacidad de generar mensajes claves en la consistencia, en la coherencia de estos mensajes, y sobre todo que sean fáciles de poder recordar.	7. Por lo menos conocer lo que significa ser digital.
		8. Creo que falta darle mayor énfasis al tema de la redacción de mensajes clave, en sectores como la política, la creatividad en los mensajes claves es casi nula.	8. El mensaje clave por sí solo no basta, es importante elegir quién lo va a decir, cómo lo va a decir, en qué momento lo va a decir.	8. Los mensajes tienen que tener las tres características de la comunicación: conciso, oportuno y claro. A partir de allí, lo que se evalúa es en torno a la comunicación efectiva sobre el caso específico.
		9. Es importante tener en cuenta la calidad, capacidad para poder elaborar algo de valor.	9. Para realizar mensajes clave, el comunicador debe conocer a profundidad a la empresa, ya que esto le permitirá crear mensajes claros, coherentes y alineados con la organización.	9.- Para mí el mensaje clave es un argumento, no proviene desde un lado creativo, es un argumento que genera confianza, credibilidad, etc. La parte creativa proviene en ver la forma de posicionar ese mensaje clave a través del vocero.
	El planeamiento estratégico ya	1. Es importante entender que para hacer un plan estratégico se debe conocer cuál es el objetivo que se quiere lograr.	1. Tiene que ver mucho con cuánto estén informados, eso me parece que les va a ayudar a tener el	1. A través de la metodología PEC: Plan Estratégico de Comunicación que

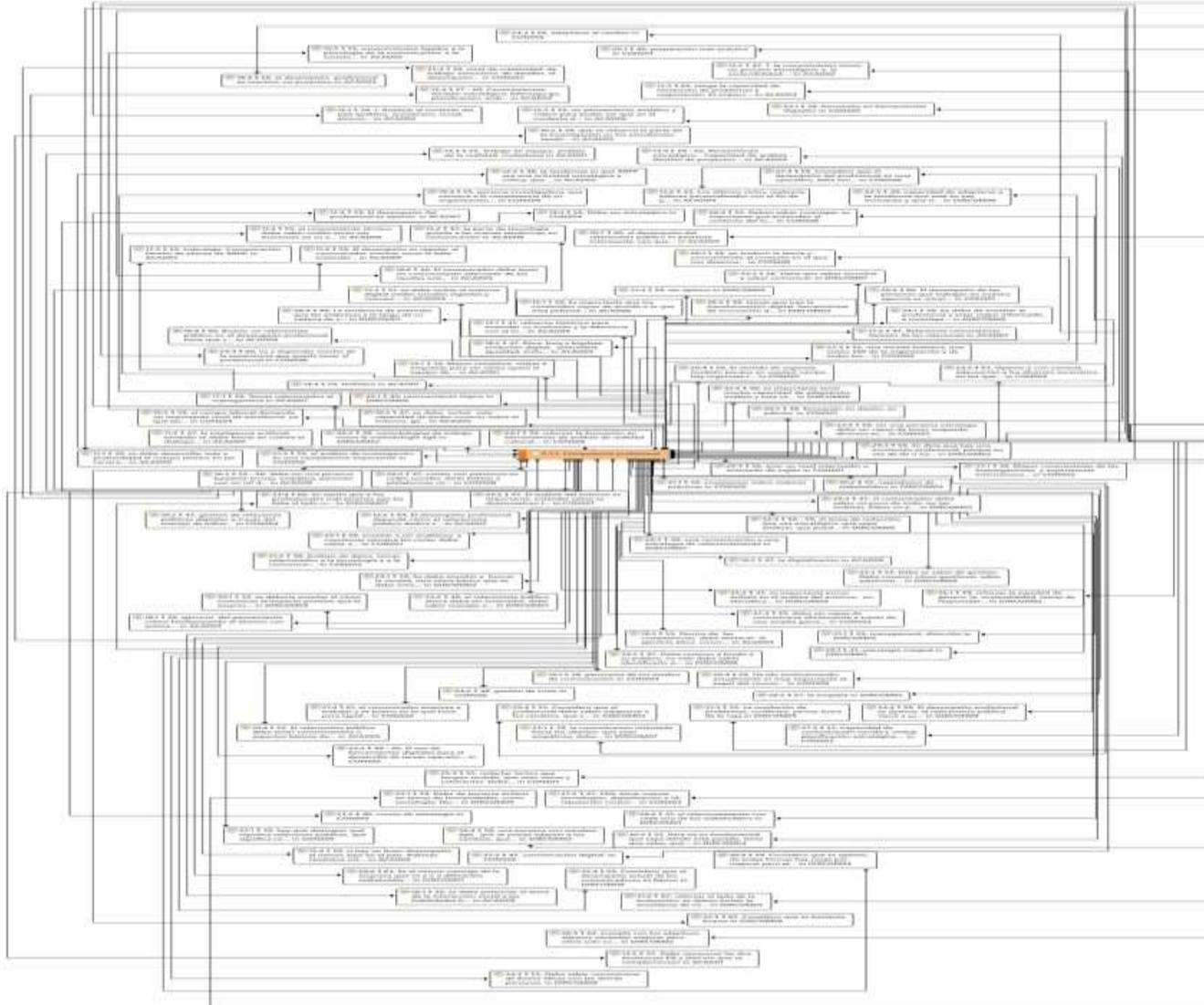
Organización para cumplir objetivos	no es solo una competencia de la administración de empresas, los relacionistas públicos tienen diferentes metodologías para la formulación de estrategias de comunicación. ¿cómo se evalúa la capacidad de planeamiento estratégico? ¿se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias en comunicación ?		panorama más claro para saber cómo formular objetivos y estrategias.	incluye el planteamiento de indicadores e instrumentos de medición.
		2.Sí se evalúa la capacidad de formular objetivos y estrategias pero que estén alineadas a los objetivos de la organización,	2. Quizás una manera de evaluar sería preguntando si ellos tienen claro cuál es la estrategia del negocio, cuál es la esencia de la marca, si realmente entienden para qué van a realizar las acciones que están pensando.	2. La capacidad de desarrollar una planificación estratégica depende de la madurez del comunicador. Creo que no debemos "evaluar" la capacidad de formular objetivos y estrategias, pero sí debemos ofrecer un entorno positivo de aprendizaje.
		3.Hasta para hacer una simple actividad tienes que saber planificar. Todo comunicador debe ser también un planeador, Yo evaluaría la planificación a través de la realización de actividades, para observar qué tal las hace.	3. The capacity for PR strategic planning is evaluated at least on a yearly basis regarding the goals and objectives aligned with the organization's overall goals.	3. La capacidad de planeamiento, la de formulación de objetivos y estrategias, dependerá de una capacidad mayor que es el de la investigación. Creo que se deben abordar fórmulas mixtas (cuantitativas y cualitativas) de abordaje del público o los públicos prioritarios para el trazado de la planificación que corresponda
		4.Para poder planear bien, hay que planear con tiempo. Nuestra disciplina es una disciplina extremadamente rápida, el entorno es sumamente cambiante. La gestión del tiempo es fundamental.	4. La capacidad de planeamiento estratégico está estrictamente ligada al criterio del profesional, actitud muy valorada en nuestra industria. Finalmente, si los objetivos se logran y la estrategia se mide, será la clave para identificar un buen planeamiento estratégico.	4. Un plus es cuando el profesional en RP no solo es operativo o reactivo, sino que sepa proponer planes a mediano plazo. Sabemos que el entorno es cambiante, pero saber adaptarse de manera estratégica y sin dejar de lado los objetivos, me parece fundamental.
		5.El planeamiento estratégico debe ser una competencia de un comunicador, no debe de actuar de forma improvisada.	5. Con base a los objetivos y la estrategia se puede medir el impacto de una campaña de comunicación, lo cual va mucho más allá de alcanzar KPI's.	5. Yo evalúo esta capacidad a través de propuestas de campañas de comunicación, deben ser propuestas coherentes, debe haber una alineación entre los objetivos, estrategias, publico objetivo, actividades, etc.

		6. Sí creo que es importantísimo que una persona sepa hacer estrategia, que tenga capacidad analítica y puedo hacerlo.	6. Para mí es importante esta capacidad de planeamiento estratégico en los profesionales y sí se debería formar bien durante su enseñanza.	6. Siempre un plan de comunicación es estratégico. Lo importante es partir de un diagnóstico bien elaborado, pero lo fundamental es la estrategia que se va a plantear, debe estar alineada a los objetivos del negocio.
		7. Para mí es importante que el comunicador sepa tener la capacidad de formular buenos objetivos y estrategias, debe tener la capacidad de realizar un buen planeamiento estratégico.	7. Considero que la capacidad de planeamiento estratégico está relacionada con la curiosidad, proactividad y conocimientos del profesional de relaciones públicas.	7. La metacognición es el punto de partida. Al mismo tiempo, es conocer planes estratégicos de RRPP, es decir que se enfoquen en esa temática.
		8. Primero para involucrar a los equipos es importante que conozcan cuáles son las metas que sepan hacia dónde estamos yendo. Después de que saben ello, podrán tener el panorama más claro para que puedan trazar sus propios objetivos o estrategias.	8. Sí es importante que el profesional de relaciones públicas cuente con esta capacidad de planeamiento estratégico, porque de esa forma se va a poder proyectar y planificar las estrategias y acciones que van a ser importantes para la organización.	8. La capacidad de formular objetivos y estrategias de comunicación básicamente, se evalúa a partir de la generación de objetivos o de estrategias que atiendan específicamente a los problemas que se han desatado del diagnóstico.
		9. Sí es importante tener esta capacidad de planeamiento estratégico sino no puedes avanzar, se debe tener claro cuál es el objetivo, cuál es la estrategia, cuál es la meta, porque si no avanzamos sin rumbo.	9. Deben haber líneas transversales en la carrera de comunicaciones, donde una línea transversal sea el planeamiento estratégico, para que los docentes puedan entrenar constantemente a los alumnos.	9.- Sí se evalúa la capacidad de planeamiento, ahora va a depender mucho del profesional y qué desee priorizar en su planificación, pero sin dejar de lado la visión estratégica, el análisis del entorno.
	Un relacionista público, tiene la formación de comunicador social, por ende, la capacidad de redacción y análisis del entorno debe	1. Una de las cosas que yo más hago con mi equipo es analizar el entorno. El análisis del entorno es básico y permanente, todo el tiempo, tienes que observar.	1. Algo que yo especialmente he tenido que aprender es a identificar oportunidades de mejora o errores y sentarme con esa persona y analizar el documento e ir enseñándole pero es toda una evolución constante.	1. A través de técnicas de redacción y evaluaciones a sus textos elaborados.
		2. No evaluo ello, siento que la capacidad de análisis y redacción ya viene de por sí con el comunicador.	2. Sí es importante que el profesional sepa analizar el entorno en el que va a operar y eso se ve reflejado en las acciones que propone, así mismo, la redacción está presente, ya que debe	2. Es la trayectoria profesional y los años de trabajo que permitirán al comunicador mejorar su performance

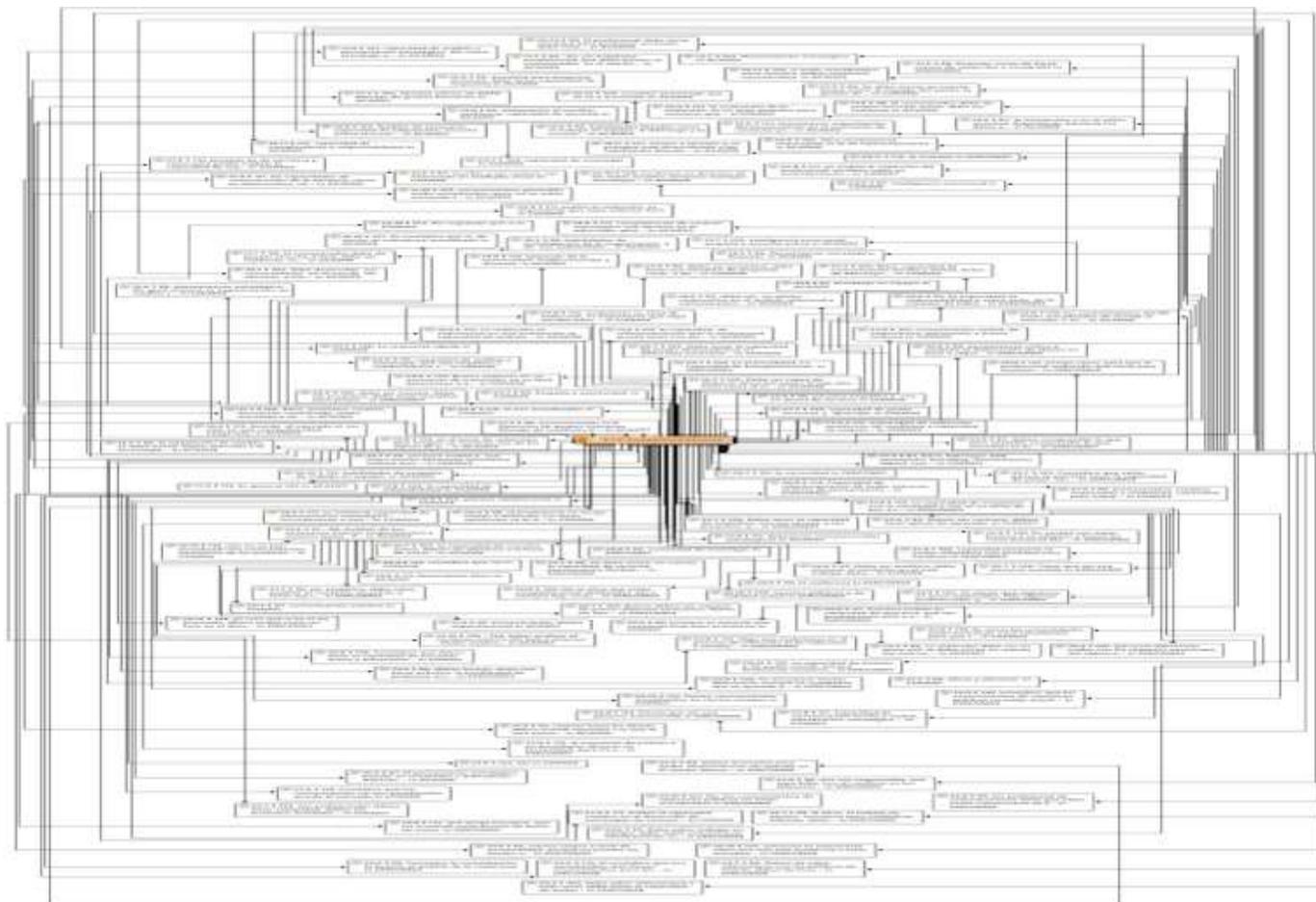
Ventaja Competitiva	estar siempre presente. ¿Se evalúa el nivel de redacción y análisis en el RP?		comunicar sus ideas de forma clara, concisa.	
		3. Es básico, esa capacidad de análisis, de comprender, de conocer tu entorno, de conocer todos tus stakeholders y también el saber redactar.	3. These writing and environment analysis skills are crucial for PR professionals. It is evaluated by the quality of their writing content such as press release, articles, social media content, etc.	3. Creo que se debe incidir, en redacción administrativa, de memorias, discursos y otros que tienen que ver con la dinámica administrativa de la organización pública o privada.
		4.El relacionista público tiene que ser el más informado de toda la organización, tiene que saber analizar su entorno, y sobre todo debe saber plasmarla de forma estratégica para ver de qué forma estas noticias pueden llegar a afectar a la empresa.	4. Para realizar un buen análisis, es importante que el profesional conozca el contexto completo de la situación, de la industria en la que se encuentra. De igual manera, la redacción es una habilidad básica que necesita todo comunicador.	4. Cada vez que se elabora una propuesta se debe considerar el contexto social, económico y político. Sea que trabaje o no directamente con el cliente, se valora que esté al día en las noticias y que sepa de historia y cultura en general.
		5.Sí se evalúa, sobre todo la capacidad de transmitir mensajes, que lo que uno escriba se pueda comprender.	5. La redacción es vital, pero el análisis es más importante aún. De nada vale redactar con pulcritud, sino tienes un sentido crítico de lo que haces.	5. Considero que se debe evaluar estas capacidades a través de pruebas presenciales donde pueda demostrar qué tanto está informado y cómo traduce esa información para poder proponer acciones, que sean coherentes y claras.
		6. Es importante evaluar qué tanto se informa la persona del contexto actual, de la coyuntura, y ver cómo vincula ello con su trabajo, con su sector, etc. Porque si están enterados pueden responder mejor a las diferentes situaciones que se pueden presentar.	6. Evaluamos a través de pruebas, revisamos como escriben, como articulan un discurso escrito, hacemos preguntas para saber qué tan informados están, que es un factor importante para el análisis del entorno.	6. Es necesario que los profesionales sepan redactar y esa capacidad se va ver reflejada en los resultados que logró esa comunicación. Es importante que para ello entiendan y sepan analizar el entorno en el que se va a desenvolver.
		7. Sí claro, siempre evaluó la capacidad de redacción y análisis, es importante para que se puedan tomar decisiones estratégicas.	7. Yo evaluó estas capacidades a través de la conversación que pueda tener con el profesional de relaciones públicas, cómo observa y analiza la realidad actual, el mercado, qué	7. Con ejercicios de redacción es la mejor manera de evaluar esa capacidad y la de análisis.

			cosas propone ante los casos que yo le pueda preguntar.	
		8. Yo evaluó ello, a través del día a día, evaluó que los mensajes que ellos elaboren tengan la narrativa de la organización y de qué forma esa narrativa se alinea con otros mensajes clave.	8. Sí se debe contar con la capacidad de redactar y analizar el entorno, debo saber qué está pasando a mi alrededor para saber cómo actuar, qué estrategias o acciones realizar.	8. Se mide el nivel de redacción a partir de que el relacionista público construye mensajes para los distintos públicos y todos los mensajes deben ser efectivos y entendibles, pero al mismo tiempo, el análisis del entorno está dentro de esos mensajes porque los mensajes no pueden salir sin haber analizado el entorno.
		9. Sí se evalúa, es importante que sepan analizar el entorno, deben saber qué está sucediendo al rededor para que puedan tomar decisiones.	9. Considero que analizar el entorno es una obligación para los comunicadores, hay que traducir esa realidad en posibles problemas u oportunidades para nuestras organizaciones. Además, es importante que, al momento de redactar, se redacte pensando en la persona que lo va a leer, por ello es importante investigar primero.	9.- Sí se evalúan estas capacidades, el profesional de R.P. debe saber escribir bien, debe saber analizar el entorno, debe ver de forma estratégica su panorama para actuar adecuadamente.

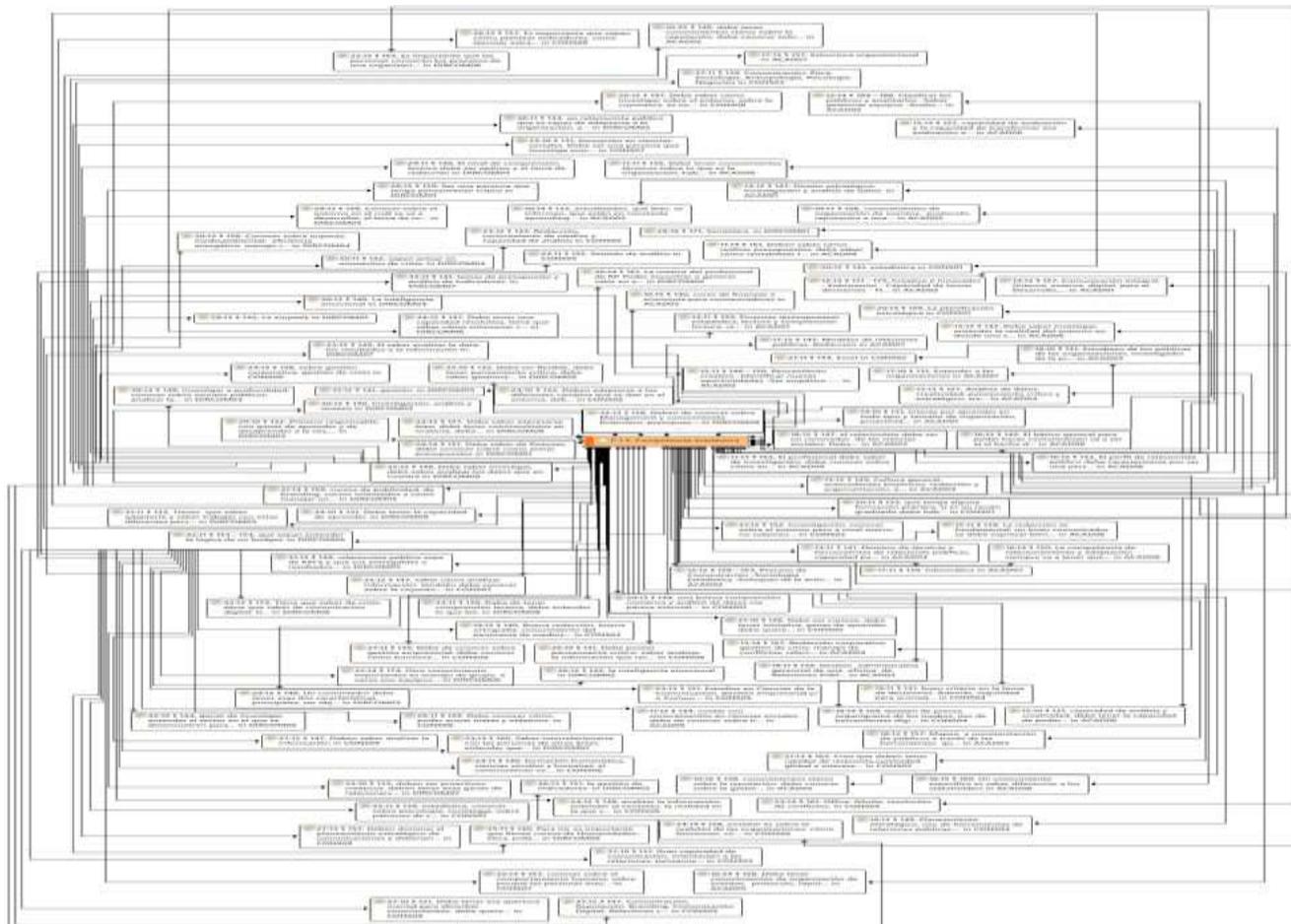
Anexo 7: Mapa semántico – Sub categoría Competencia profesional



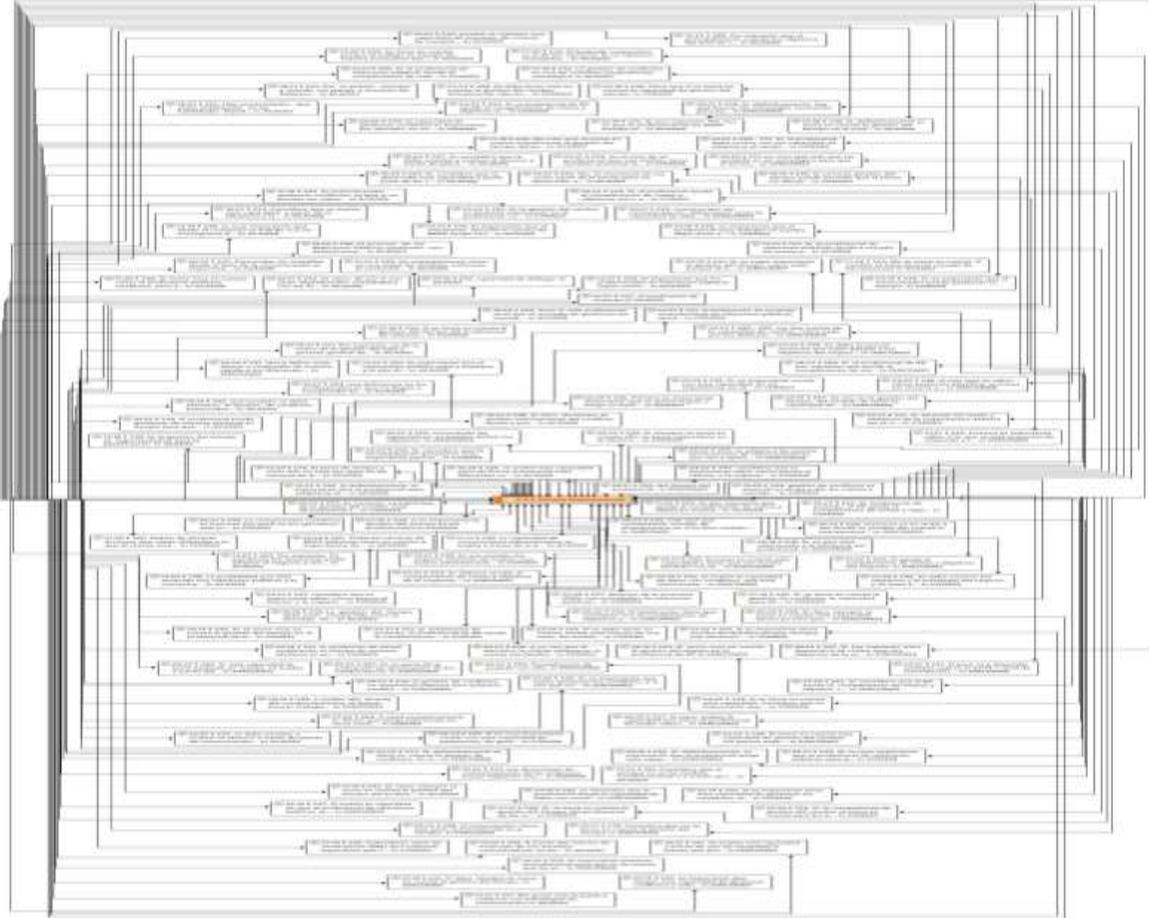
Anexo 8: Mapa semántico – Subcategoría Competencia personal



Anexo 9: Mapa semántico – Subcategoría Competencia académica



Anexo 11: Mapa semántico – Subcategoría Eficiencia organizacional



Anexo 12: Mapa semántico – Subcategoría Innovación empresarial

