

# El ejercicio de las relaciones públicas y la comunicación estratégica en Costa Rica

## The practice of public relations and strategic communication in Costa Rica

Mena Young, M. y Rodríguez Rodríguez, D. M.



**Margoth Mena Young. Universidad de Costa Rica (Costa Rica)**

Doctora en Comunicación con énfasis en Industrias Culturales. Es investigadora del Centro de Investigación en Comunicación de la Universidad de Costa Rica y profesora de la Escuela de Ciencias de la Comunicación Colectiva de la misma universidad. Sus principales líneas de investigación son: comunicación de la ciencia y la tecnología, relaciones públicas y comunicación estratégica.

<https://orcid.org/0000-0002-9495-9081>, [margoth.mena@ucr.ac.cr](mailto:margoth.mena@ucr.ac.cr)



**Dulce María Rodríguez Rodríguez. Universidad Latina de Costa Rica (Costa Rica)**

Máster en Comunicación y Mercadeo, Licenciada en Ciencias de la Comunicación Colectiva con énfasis en Relaciones Públicas. Docente e Investigadora en la Escuela de Comunicación de la Universidad Latina de Costa Rica. Sus principales líneas de investigación se centran en relaciones públicas, comunicación estratégica y transformación digital en la Comunicación.

<https://orcid.org/0000-0002-4370-1777>, [dulce.rodriguez@ulatina.net](mailto:dulce.rodriguez@ulatina.net)

Recibido: 16-02-2023 – Aceptado: 27-07-2023

<https://doi.org/10.26441/RC22.2-2023-3158>

**RESUMEN:** Este estudio caracterizó el perfil y el ejercicio laboral de profesionales en relaciones públicas y comunicación estratégica en Costa Rica, a partir de los datos del *Latin American Communication Monitor* (LCM) en sus ediciones del 2014 al 2020 y de los estudios del Observatorio Laboral de Profesiones (OLaP) del Consejo Nacional de Rectores de Costa Rica del 2016 y del 2019. El LCM trabajó con una muestra 334 datos recolectados con participación voluntaria y cuestionario autoadministrado en línea, y del OLaP fueron 1187, mediante llamada telefónica a partir de datos de graduaciones que brindan las universidades que ofrecen la carrera. Como resultados principales, se encontró que quienes trabajan en comunicación estratégica sobrepasan a quienes la ejercen desde las relaciones públicas; las mujeres a pesar de ser mayoría en el campo no lo son en puestos de dirección; existe un aumento en la presencia de profesionales independientes y de entre 20 y 30 años; el ejercicio laboral se da en zonas metropolitanas; las principales competencias para mantener el empleo tienen buen desempeño; y que la comunicación “general” todavía es el área de trabajo con mayor presencia aunque la comunicación digital es la tendencia.

**Palabras clave:** comunicación estratégica; enseñanza superior; perfil profesional; competencia profesional.

**ABSTRACT:** This study characterized the profile and practice of professionals in strategic communication and public relations in Costa Rica, based on the data of the *Latin American Communication Monitor* (LCM) in its editions from 2014 to 2020, and from the studies of 2016 and 2019. of the Labor Observatory of Professions (OLaP) of the National Council of Rectors of Costa Rica. The LCM worked with a sample of 334 data collected with voluntary participation and an online self-administered questionnaire, and the OLaP was 1187 data, by telephone call from graduation lists provided by the universities that offer the degree. As main results, it was found that those who work in strategic communication surpass those who exercise it from Public Relations; women, despite being the majority in the field, are not in management positions; there is an increase in the presence of independent professionals and people between 20 and 30 years of age; professional work occurs in metropolitan areas; the main skills to maintain employment perform well; and that “general” communication is still the area of work with the greatest presence, although digital communication is the trend.

**Keywords:** strategic communication; higher education; professional profile; professional competence.

## 1. Introducción

En Costa Rica la educación universitaria a nivel de pregrado en comunicación estratégica está disponible únicamente desde la titulación de relaciones públicas. La Universidad de Costa Rica fue la primera en impartir esta disciplina como un énfasis de la carrera de Ciencias de la Comunicación Colectiva en el año 1979 (Marroquín, Rojas, Chaves y Meneses, 1998) y es hasta en el 2016 que empezó a ofrecer una licenciatura en comunicación estratégica, como opción de continuación de estudios a sus bachilleres universitarios. En el ámbito privado, la Universidad Autónoma de Centroamérica inició la formación en relaciones públicas en el año 1985 (CONESUP, 1985), y finalmente la Universidad Latina abrió la opción en 1995 (CONESUP, 1995). Actualmente solo estas 3 universidades ofrecen comunicación estratégica y relaciones públicas en el país y las sedes donde se ofertan están ubicadas en la llamada Gran Área Metropolitana (GAM), que es la región central del territorio y donde se ubica la capital del país, San José.

Las relaciones públicas en Costa Rica son una profesión relativamente joven. Carazo y Halabi (2018) afirman que es en la década de los 80 cuando surgen las primeras agencias de relaciones públicas en el país, sin embargo, Fallas (2014) afirma que los primeros esfuerzos en el campo nacieron con la *United Fruit Company* cerca de 1950, al mismo tiempo que algunas instituciones del gobierno abrieron sus primeras oficinas de comunicación.

Un reto importante que supone el estudio de estas disciplinas en Costa Rica y Latinoamérica en general, es la cantidad de personas que ejercen una profesión y que no la estudiaron. Según cita Arzuaga (2019) en Chile la práctica profesional de relaciones públicas fue realizada por experiodistas o quienes habían estudiado periodismo (p. 143). En ese sentido existe una preocupación en torno a las implicaciones éticas que pueden surgir:

Esto conlleva importantes implicaciones teóricas y éticas, en particular conflictos en la práctica de ambas profesiones en cuanto se entiende que el profesional de las Relaciones Públicas es una herramienta estratégica para las organizaciones. En cambio, los periodistas son profesionales comprometidos con la independencia y el servicio público.” (Arzuaga, 2019, p. 143).

En 2017, Manley y Valin advertían que pocos recién llegados al campo de las relaciones públicas tienen la capacitación especializada de pregrado o posgrado y muy pocos profesionales de nivel medio o superior están acreditados (p. 57), aspectos que son claves para la profesionalización y reconocimiento del campo. En esta línea, quienes ejercen las relaciones públicas y la comunicación estratégica en Costa Rica no cuentan con un ente gremial exclusivo o específico para la profesión, sin embargo, tienen la posibilidad de agremiarse al Colegio de Periodistas de Costa Rica (COLPER), del que también forman parte el grupo de profesionales en periodismo, publicidad, diseño gráfico y producción audiovisual. Un antecedente gremial afín es la Asociación Nacional de Agencias de Publicidad (ANAP), que se fundó en 1958 como un ente dedicado a las agencias de publicidad y que en 2009 modificó su nombre a Comunidad de Empresas de Comunicación de Costa Rica. Esta entidad agrupa actualmente a 40 organizaciones dedicadas a la publicidad, relaciones públicas, comunicación digital y otras áreas de la comunicación estratégica (Comunidad.cr, s.f.).

Costa Rica ha formado parte del esfuerzo investigador del *Latin American Communication Monitor* (LCM) desde el 2014 con lo que acumula datos locales en cuatro informes. El LCM es organizado por la *European Public Relations Education and Research Association* (EUPRERA) y se une al *European Communication Monitor*, al *Asia-Pacific Communication Monitor* y al *North American Communication Monitor* para formar el *Global Communication Monitor*, un estudio global con más de 15 años de antigüedad, más de 80 países y más de 30 mil profesionales participantes (LCM, 2023).

En este contexto, se define como objetivo principal de este trabajo caracterizar el ejercicio profesional de las relaciones públicas y la comunicación estratégica en Costa Rica, tomando en cuenta que la formación universitaria de grado en ambos campos se ofrece en este país desde la disciplina de las relaciones públicas.

De este objetivo se desprenden los siguientes objetivos específicos: a) caracterizar el perfil de la persona relacionista pública y comunicadora estratégica en Costa Rica; b) identificar las competencias clave para este ejercicio profesional en el país; c) identificar los temas estratégicos y áreas temáticas prioritarias de su ejercicio; y d) conocer la percepción sobre la excelencia en la gestión de la comunicación en Costa Rica.

## 2. Marco referencial

### 2.1. Las relaciones públicas y la comunicación estratégica

La dirección estratégica y las estrategias de comunicación son la base de las relaciones públicas y es por ello que el término “comunicación estratégica” se encuentra en la actualidad directamente relacionado con el perfil profesional y ejercicio de las relaciones públicas, aun cuando esta última disciplina tiene más historia y trayectoria.

La definición de estos campos es un proceso continuo que integra diversidad de enfoques e interpretaciones en ambos. Sadi y Méndez (2015) y García-Nieto, Viñarás-Abad y Cabezuelo-Lorenzo (2020) dan cuenta de las tensiones que existen para el campo de las relaciones públicas y que se viven hasta nuestros días en su concepto, funciones y abordajes, desde su dominio intelectual y desde su campo profesional. Ambos estudios citados concluyen que la llamada Escuela de de Maryland, fundada por Jame Grunig y de corte funcionalista, es la dominante aun, con presencia también de la visión más sociocultural y crítica, pero sin que exista un cambio paradigmático revolucionario en el corto plazo.

En 2012, abordando este desafío mencionado, la *Public Relations Society of America* (PRSA) convocó a una votación pública para formular una nueva definición de relaciones públicas. Según narran García-Nieto, Viñarás-Abad y Cabezuelo-Lorenzo (2020), se propusieron tres definiciones finalistas en ese momento (p. 7):

- Las relaciones públicas son un proceso estratégico de comunicación que construye relaciones mutuamente beneficiosas entre las organizaciones y sus públicos.
- Las relaciones públicas son una función de dirección consistente en investigar, comunicar y colaborar con los públicos para construir relaciones mutuamente beneficiosas.
- Las relaciones públicas consisten en el proceso estratégico de interacción entre las organizaciones y sus públicos para lograr el entendimiento mutuo y alcanzar objetivos.

Con una votación de 1447 profesionales resultó ganadora la primera, con el 46,8% de los votos (García-Nieto, Viñarás-Abad y Cabezuelo-Lorenzo, 2020, p. 7). Como se observa en las definiciones finalistas, dos claramente incluyen los procesos de comunicación estratégica en las relaciones públicas y en el caso de la segunda, incluye etapas de la planificación estratégica. Lo anterior es coherente con la oferta académica y teórica del campo, donde en la literatura para relaciones públicas se encuentran comúnmente términos como comunicación estratégica, planificación estratégica, dirección estratégica, estrategias de comunicación y públicos estratégicos, como se puede observar en Xifra (2005), Castillo (2010), Matilla (2011), Wilcox, Cameron y Xifra (2012), Manley y Valin (2017), Gutiérrez-García y Sadi (2020), y Capriotti (2021).

La comunicación estratégica por su parte, también resulta de distinta conceptualización según desde donde se mire: medios de comunicación, comunicación política, publicidad, mercadeo, marca, reputación, etc. El adjetivo “estratégica” llega a “significar una idea de comunicación organizada y pensada de forma detallada para alcanzar unos fines concretos, más de acuerdo con el concepto de estrategia” (Silvela Díaz-Criado, 2017, p.18). La comunicación estratégica tiene como antecedentes la retórica, la propaganda, la persuasión, la publicidad y las relaciones públicas, según explica Galindo (2011, p. 8). La propuesta más reciente de este campo reconoce

la vertiente de difusión-dominación más tradicional e histórica que es realizada sobre todo en empresas e instituciones políticas, pero aboga además por el impulso de otra forma de hacer comunicación bajo la interacción-colaboración, donde se coloca el foco en espacios socio-organizacionales como asociaciones civiles, organizaciones no gubernamentales y otros grupos organizados, (Galindo, 2011, p. 20), es decir, convoca al ejercicio de la comunicación estratégica más allá de la empresa. El exponente más reconocido de esta segunda vertiente más relacional es Rafael Alberto Pérez con su Nueva Teoría Estratégica de la Comunicación (NTE) que data de 2001.

Cuando el concepto surgió a finales de la década de los 80s, la comunicación estratégica propuso “integrar las distintas técnicas tales como la publicidad, las relaciones públicas y la promoción entre otras, para que en su conjunto sirvan a los propósitos de marketing” (Scheinsohn, 2009, p. 146). Su evolución llevó a finales de 2008 a una propuesta más global que lograra articular todas las comunicaciones que Scheinsohn llama de nivel táctico (donde incluye a las relaciones públicas), para crear un sistema integrador, sinérgico y coherente (p. 147) Este autor centra su tesis en la acción de los estrategas, en el nivel de dircom (dirección de comunicación), que es también el rango de acción de la persona relacionista pública en tanto su función es directiva y desde donde también gestiona procesos, tácticas y espacios relacionales utilizando medios, canales e instrumentos de distinta naturaleza: esto ocasiona que en la práctica profesional los dos perfiles se mezclen, especialmente en Costa Rica, donde la formación universitaria de grado es en relaciones públicas.

## 2.2. Competencias profesionales en relaciones públicas y comunicación estratégica

Los cambios acelerados en la realidad profesional exigen, siguiendo a Cardona et al. (2022), incluir habilidades transversales como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la persistencia, el trabajo colaborativo y multidisciplinario, la creatividad, la comunicación, la curiosidad, la iniciativa, la adaptabilidad, el liderazgo, la toma de decisiones y la conciencia social y cultural. (p. 49) Para Castelló-Martínez (2019) esos cambios se refieren a la variación de paradigma impulsado por una sociedad globalizada, hipermediatizada y supertecnificada (p. 144) que obliga al “aprendizaje experiencial” centrado en adquisición de competencias, profesionalizante, con integración de herramientas digitales y el fomento de la movilidad internacional (p. 144).

Las competencias profesionales se entienden como “un sistema de conocimientos, habilidades y actitudes que son utilizados de modo interactivo en la ejecución oportuna de tareas y en la resolución de problemas más o menos complejos en el marco de una determinada situación”. (López, citado por Monge y Etxebarria, 2017, p. 98) Este sistema va cambiando con la sociedad, requerimientos del mercado y la propia evolución disciplinar. Para Álvarez et al. por ejemplo (citado en Ferrari et al. 2020), “la evolución digital obligó a los comunicadores a moldear sus perfiles profesionales con competencias para crear, transformar y distribuir información en diversos soportes tanto tradicionales como digitales” (p. 314).

En Europa, varias iniciativas dan cuenta del interés en las competencias en el campo profesional de las relaciones públicas y su desarrollo. Según el reporte de la *Commission on Public Relations Education* para 2018, las habilidades que los profesionales en un nivel inicial de la profesión de relaciones públicas deberían tener son: la resolución de problemas; realizar investigaciones y analizar los datos; capacidad de conectar información; planificación estratégica; avanzar en los objetivos de la organización; gestión de proyectos; creación de contenido y narración; redacción; comunicaciones verbal y gráfica clara; capacidad de evaluación; análisis de datos; comprensión sólida de cómo han evolucionado las relaciones públicas; comunicación intercultural y global; entender la influencia y cómo opera hoy; procesos de negociación y planificación; visión para los negocios; y capacidad de aplicar técnicas más novedosas. (p. 28)

Por su parte, la federación internacional *Global Alliance for Public Relations and Communication Management*, desarrolló un marco de competencias y capacidades de acuerdo con un estudio realizado durante dos años en todo el mundo (2016-2018), mediante el cual definió una lista de 11 habilidades necesarias para profesionales en relaciones públicas y gestión de la comunicación: alinear las estrategias de comunicación con el propósito y los valores organizacionales; identificar y abordar los problemas de comunicación de manera proactiva; llevar a cabo investigaciones formativas y evaluativas para sustentar las estrategias y tácticas de comunicación; comunicarse de manera efectiva a través de una amplia gama de plataformas y tecnologías; facilitar las relaciones y generar confianza con las partes interesadas internas y externas y las comunidades; construir y mejorar la reputación de la organización; proporcionar inteligencia contextual; brindar asesoramiento valioso y ser un asesor de confianza; ofrecer liderazgo organizacional; trabajar dentro de un marco ético en nombre de la organización en línea con las expectativas profesionales y de la sociedad; desarrollarse a sí mismo/a y a los demás, incluido el aprendizaje profesional continuo. (*Global Alliance for Public Relations and Communication Management*, s.f.)

Sobre este marco de capacidades globales (*Global Body of Knowledge* -GBOK por sus siglas en inglés), Manley y Valin describieron en 2017 el proceso de construcción llevado a cabo para su formulación, que inició con el proceso de identificar y organizar los descriptores a partir de elementos de conocimiento, capacidades, habilidades y comportamiento. (KSAB en inglés por *knowledge, skills, abilities, behaviours*). Luego analizaron 31 documentos que incluían credenciales, marcos de educación postsecundaria y trabajo académico de las asociaciones miembros de *Global Alliance* de América del Norte, América Latina, Europa, Asia, África y Oceanía (p. 59) para finalmente proponer el listado. Siguiendo el proceso de fortalecimiento del GBOK, Gregory y Fawkes publicaron en 2019 un estudio desarrollado en 9 países que utiliza este marco. En la revisión del estado del arte para relaciones públicas que este trabajo aporta, se menciona que los enfoques de gestión de los marcos de competencias o capacidades suelen tener terminología confusa, ser normativos y descriptivos, y tomar las necesidades de la organización como primordiales, pero señala también que son útiles para preparar a las personas profesionales para el futuro. (p. 5). Sus hallazgos demuestran que el Marco de Capacidades Globales (sus capacidades y subcapacidades) pueden ser utilizados más allá de los 9 países que participaron, pero también encontraron diferencias al adentrarse en cada uno, por ejemplo, países que realzan los contextos sociales, las necesidades y las demandas de la comunidad; otros que muestran énfasis en intereses de la organización; otros con inclinación a activos intangibles; y otros donde lo explícito y lo implícito de cada capacidad se abordaba de diferente manera.

De manera más local, un estudio realizado por Galarza, Sosa y Paniagua (2019) a partir de 143 ofertas de empleo en España, encontró que las competencias profesionales más demandadas en comunicación por las empresas son las habilidades relacionales, la capacidad de trabajo en equipo, proactividad, autonomía, habilidades de redacción, dominio de idioma inglés y visión estratégica. En este mismo país, Álvarez-Flores et al. (2018), Begoña (2018) y Armendáriz (2015) estudiaron el perfil profesional de relaciones públicas a través de la observación de ofertas laborales en portales de empleo, y en sus resultados resaltan una inclinación de los empleadores a buscar perfiles multidisciplinarios y mixtos, con amplias competencias digitales, pero sin buscar necesariamente la titulación en relaciones públicas. En complemento, Del Toro-Acosta et al. (2022), estudiaron el perfil profesional de relaciones públicas desde una metodología Delphi aplicada a directivos del sector y aplicando cuestionarios a una muestra más amplia de profesionales. Estos autores identificaron competencias como “diseño gráfico, edición y creación audiovisual, análisis de datos *-big data-*, y gestión de publicidad digital” (p. 312).

En América Latina, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) realizó en 2020 un análisis de cuatro estudios relevantes mundialmente para la identificación de competencias, vistas como “destrezas que permiten a las personas interactuar en y con su entorno para potencializar un mundo digital, promover la innovación e integrar cualquier tipo de tendencia” (CEPAL, 2020, p. 28. Los estudios analizados fueron “The Future of Skills

Employment in 2030” de Bakshi y otros de 2017; “Future Skills-The future of Learning and Higher education” de Ehlers y Kellermann de 2019; “The Future of Jobs Report” de WEF de 2018; y “Conceptual learning framework. Skills for 2030” de la OCDE de 2019. La sistematización identificó 10 habilidades generales que la industria requiere que son: capacidad de aprendizaje (aprender a aprender); adaptabilidad y manejo de la frustración; colaboración; comunicación verbal y escrita; creatividad e innovación; solución de problemas y toma de decisiones; pensamiento crítico; manejo de información y de datos; liderazgo; y tecnología y pensamiento computacional. (CEPAL, 2020, pp. 27-30)

Continuando con esta región, Flores-Mayorga y Castillo-Esparcia (2018) realizaron un análisis documental de planes de estudio y sitios web de agencias de relaciones públicas mexicanas, combinado con entrevistas a profesionales del sector para determinar tendencias en la profesión. Como resultado, determinaron que las competencias más valoradas a nivel profesional son: el desarrollo del pensamiento crítico, creativo y estratégico en la solución de problemas; la actitud de discernimiento ético y la capacidad de respuesta oportuna ante escenarios de incertidumbre; y el lenguaje escrito y oral en español y en inglés. (p.164)

Adicionalmente, se puede citar los trabajos de Sadi y Kapusta (2015) y Gutiérrez-García y Sadi (2020). En el caso del primer texto, se trata de un estudio sobre la enseñanza universitaria de las relaciones públicas en Argentina, donde se menciona que pocas universidades destacan en su propuesta académica las aptitudes y cualidades que caracterizan a un o una profesional de este campo (p. 26). “Las que lo hacen mencionan, en líneas generales, la creatividad; la competencia; una actitud abierta, crítica y reflexiva; una conciencia social; el sentido común; la energía; la curiosidad; la flexibilidad; la resistencia; el vigor, las habilidades para la organización; y las capacidades de lectura y escritura.” (Sadi y Kapusta, 2015, p. 26). En el caso del trabajo de Gutiérrez-García y Sadi (2020), estos realizaron una publicación asociada al Marco de Capacidades Globales de Global Alliance, que profundiza en los casos de España y Argentina, a través de grupos focales y estudios Delphi con profesionales y académicos líderes del sector. Los autores concluyen que “un marco de capacidades es una fotografía futura que permite proyectar cuál es la misión profesional; y, por otro lado, otorga un mapa por donde transitar para diseñar la capacitación permanente de los profesionales en dos niveles: individual y gestión de equipos” (p. 142). Como elementos comunes en ambos países, esta publicación destaca las capacidades relacionadas con la dimensión estratégica, de asesoramiento y liderazgo interno de los profesionales y también el asegurar una adecuada lectura o análisis del contexto socio-político que rodea a las organizaciones. (p. 143)

En Costa Rica se encontraron pocos trabajos específicos sobre competencias en relaciones públicas y comunicación estratégica. Se destaca el de Rojas y Castañeda de 2016, en el que compararon los planes de estudio de las universidades locales que imparten relaciones públicas con la opinión de las principales agencias de comunicación en su rol de empleadoras, encontrando que las principales habilidades solicitadas en el área profesional son la comunicación oral y escrita en primer lugar, y luego la asesoría estratégica.

### 3. Metodología

Este trabajo muestra datos cuantitativos de dos tipos de estudios -uno internacional y otro local- para analizar el estado de la profesión de las relaciones públicas y la comunicación estratégica en Costa Rica. El objetivo planteado fue caracterizar el perfil y ejercicio laboral de profesionales en las disciplinas mencionadas para el caso de Costa Rica, a partir de las bases de datos del *Latin American Communication Monitor* (LCM, 2023a, 2023b, 2023c, 2023d) en sus ediciones del 2014 al 2020 y de los estudios del Observatorio Laboral de Profesiones (OLaP/CONARE) de 2016 y 2019, con el fin de proveer insumos que apoyen la actualización de la oferta formativa en las carreras de relaciones públicas que se imparten en Costa Rica.

La primera fuente son las bases de datos originales del proyecto LCM en cuatro de sus ediciones: 2013-2014; 2016-2017; 2018-2019; y 2020-2021. Las personas autoras forman parte de los contactos nacionales de este proyecto. El LCM implementó un cuestionario en línea cada dos años que se contesta de manera autoadministrada, bajo participación voluntaria, y que reúne datos de entre 17 y 20 países (LCM, 2023). Para la distribución del cuestionario en Costa Rica colaboraron el Colegio de Periodistas y Profesionales en Comunicación (Colper) y dos universidades costarricenses: la Universidad Latina de Costa Rica y la Universidad de Costa Rica (UCR).

Los datos para Costa Rica del LCM arrojan un total de 334 datos distribuidos de la siguiente manera: 36 para 2014; 50 para 2016; 51 para 2018; y 197 para 2020. De las variables que utiliza el LCM en sus cuestionarios se analizaron 16 variables que podían ser comparadas en razón de su inclusión de la misma forma en los cuatro informes (misma redacción de las preguntas), que mantuvieran las mismas opciones de respuestas a la persona entrevistada, y que el número de respuestas obtenidas permitiera solidez. Las variables utilizadas en este artículo son: edad en años cumplidos; sexo; formación académica; posición laboral jerárquica; experiencia laboral; asociación profesional; tipo de organización a la que pertenece; temas estratégicos y áreas de trabajo que se consideran prioritarios a futuro; influencia asesora e influencia ejecutiva de su quehacer en comunicación; y percepción sobre el éxito y la calidad en la gestión de la comunicación en la organización donde se labora.

Para el procesamiento y análisis de datos del LCM se utilizó el software estadístico *RStudio*. Se realizó una extracción de las variables para las observaciones de Costa Rica, creando un archivo csv a partir de la base de datos en formato original *sav*. Como no se tenían observaciones fijas por variables en cada edición entonces se descartó el uso de una prueba paramétrica y se realizaron pruebas de independencia de Chi-cuadrado en *python* para algunos resultados, en las cuales al menos el 80% de las frecuencias esperadas debían ser superiores a 5.

La variable del índice de excelencia en el LCM (cuatro dimensiones con escalas de respuesta de 1 al 7), se trabajó como una suma y se aplicó el cálculo del *Alfa de Cronbach* (Ursachi et al., 2015) en *RStudio*, con la librería *psych* y el comando *alpha*. Como criterio de decisión, para definir si había diferencia entre los promedios de esta variable, se utilizó el tamaño del efecto (Sullivan y Feinn, 2012), que es una medida calculada de la fuerza de un fenómeno, que en este caso consistió en definir un porcentaje de una desviación estándar de la muestra para determinar un efecto bajo, medio, o alto. Se decidió usar el 25% de una desviación estándar para cuantificar una diferencia baja.

Siguiendo al LCM, se estableció el concepto de excelencia en la comunicación como un índice compuesto por “reflexiones conceptuales, autoevaluación de profesionales y análisis estadístico.” (Moreno et al. citados en Athaydes et al., 2022, p. 164). Tal como lo explica el LCM (2023), “el Global Communication Monitor se ha esforzado por identificar los departamentos de comunicación excelentes y explorar por qué son sobresalientes”. Para ello utiliza el Marco de Excelencia Comparativa (CEF) desarrollado por los autores del *European Communication Monitor*, Verčič y Zerfass (2016). Este marco fue presentado por primera vez en 2016 en un estudio del *European Communication Monitor* que generó un libro posterior bajo las autorías de Tench, Verčič, Zerfass, Moreno y Verhoeven (2017).

El CEF se basa en cuatro atributos clave: influencia asesora, influencia ejecutiva, éxito y competencia. La influencia es concebida como “la posición interna de la comunicación dentro de la organización”. (Athaydes et al., 2022, p. 164) Esta influencia se divide en dos tipos según estos mismos autores: a- asesora o consultiva: los altos directivos valoran y consideran las recomendaciones de la función de comunicación; y b- ejecutiva: la función de comunicación es probable o muy probable que sea convocada a participar de instancias de planificación estratégica por la alta dirección (LCM, 2023). En complemento, también integran el índice las variables de éxito y de calidad; la primera como medida de percepción interna en la organización; y la segunda

evaluando la calidad y capacidad de la función de comunicación en la organización propia comparándola con la de los competidores. (LCM, 2022)

Como el LCM incluye a profesionales que ejercen la comunicación estratégica, y no estrictamente a quienes se graduaron en relaciones públicas, y dada la cantidad de respuestas para Costa Rica en sus primeras ediciones, se incluyó también en este trabajo una segunda fuente, que son los datos del Observatorio Laboral de Profesiones (OLaP) del Consejo Nacional de Rectores (CONARE) de Costa Rica, a través de los estudios de “Seguimiento de la Condición Laboral” del 2016 y del 2019 (CONARE, 2016a, 2016b, 2019a, 2019b). Estos estudios se realizan mediante encuesta telefónica con bases de datos de personas graduadas facilitados por el ecosistema de educación superior costarricense. Para el 2016 respondieron 577 personas que se graduaron en relaciones públicas durante 2011-2013; y para 2019 fueron 610 las que obtuvieron su título en 2014-2016. Para este artículo se eligieron las variables de OLaP de: desempleo; subempleo; satisfacción con la carrera; formación en estudios post graduación; competencias personales ligadas al trabajo; tipo de organización en la que trabaja; tipo de puesto que ocupa; cantidad de trabajos en simultáneo; y satisfacción con el trabajo actual.

Para diagnosticar competencias se trabajó con las propuestas por el OLaP del Consejo Nacional de Rectores de Universidades Públicas de Costa Rica (CONARE, 2016b y 2019b). De las 25 competencias con las que trabajó OLaP, para Relaciones Públicas se obtuvieron valores en 5 de ellas en 2016, y en las 25 para 2019. Para este trabajo se visibilizan las 15 competencias que obtuvieron mayor y menor puntuación en importancia y desempeño a juicio de personas empleadoras, que serían:

- Compromiso ético y honestidad: compromiso con las normas, principios y valores de la profesión y el trabajo, que hacen responsable al individuo de su propio bienestar y el de los demás.
- Pensamiento crítico: forma de razonar que permite tomar una posición justificada ante ideas, datos o situaciones, basada en el análisis de información y la construcción de argumentos, evitando prejuicios e imprecisiones.
- Capacidad de aprender y actualizarse: actitud que permite aprovechar la experiencia y estar al día con los conocimientos relacionados a su profesión.
- Capacidad para trabajar en equipo: trabajar en conjunto con otras personas, en busca de un objetivo común, respetando las ideas de otros y fortaleciendo el trabajo armónico.
- Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas: capacidad para identificar y encontrar soluciones a problemas que se presenten, midiendo riesgos, recursos y tiempo.
- Capacidad para planificar y utilizar el tiempo de manera efectiva: cumplir con los objetivos en el tiempo requerido, estableciendo prioridades de trabajo.
- Capacidad para investigar en su disciplina: encontrar respuesta a problemas nuevos que aumenten el conocimiento.
- Capacidad para redactar documentos e informes: capacidad para comunicar de forma escrita conocimientos, cumpliendo con el uso adecuado del idioma y las normas de comunicación de la profesión.
- Compromiso con la calidad: es el esfuerzo por hacer las cosas con excelencia, siguiendo los mejores parámetros de la profesión y el lugar del trabajo.
- Manejo de programas informáticos básicos de oficina: saber utilizar programas informáticos básicos y propios de su disciplina que faciliten el trabajo, la comunicación y el acceso a conocimientos.

- Capacidad para hablar en público: capacidad de expresar las ideas, conocimientos y sentimientos mediante el habla, haciendo uso adecuado del lenguaje, frente a un público
- Capacidad para tomar decisiones: capacidad de elegir una opción entre varias alternativas; producto del análisis, comprensión y comparación entre ellas.
- Capacidad de análisis y síntesis: capacidad de tomar problemas complejos, descomponerlos en sus elementos básicos y priorizarlos, para interpretarlos de manera clara y ordenada.
- Capacidad para formular y ejecutar proyectos: planear y ejecutar un proyecto de principio a fin con el tiempo y recursos asignados para el cumplimiento de los objetivos.
- Manejo del inglés: capacidad para comunicarse en el idioma inglés como segunda lengua, de forma escrita y oral.

Los resultados obtenidos se presentan a continuación en 4 secciones: la caracterización de la persona relacionista pública y comunicadora estratégica en Costa Rica; las competencias para el ejercicio profesional; temas estratégicos y áreas temáticas prioritarias; y finalmente la percepción sobre la excelencia en la gestión de la comunicación.

## 4. Resultados

### 4.1. La caracterización del perfil profesional en relaciones públicas y comunicación estratégica en Costa Rica

La tabla 1 muestra la distribución por género a partir de los datos analizados, donde el género masculino sobresale con 62%-75% en las respuestas obtenidas por el LCM en todas las ediciones. Aunque la cantidad de respuestas es diferente en cada edición, se observa que hay un predominio masculino en el valor relativo que se mantiene en el tiempo.

**Tabla 1.** Cantidad y porcentaje de profesionales en comunicación estratégica y relaciones públicas según género por año

Sexo	LCM- para comunicación estratégica								OLaP- para relaciones públicas			
	2014		2016		2018		2020		2016		2019	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Hombre	27	75,0	38	76,0	36	71,0	123	62,0	537	93,1	546	89,5
Mujer	9	25,0	12	24,0	15	29,0	72	37,0	40	6,9	64	10,5
Otro <sup>1</sup>							2	1				
Total	36	100	50	100	51	100	197	100	577	100	610	100

Fuente: elaboración propia con datos del Latin American Communication Monitor (2014-2020) y de Seguimiento de la Condición Laboral (2016-2019)

Nota: solo el estudio LCM del 2020 incluyó la variable "otro" en su cuestionario.

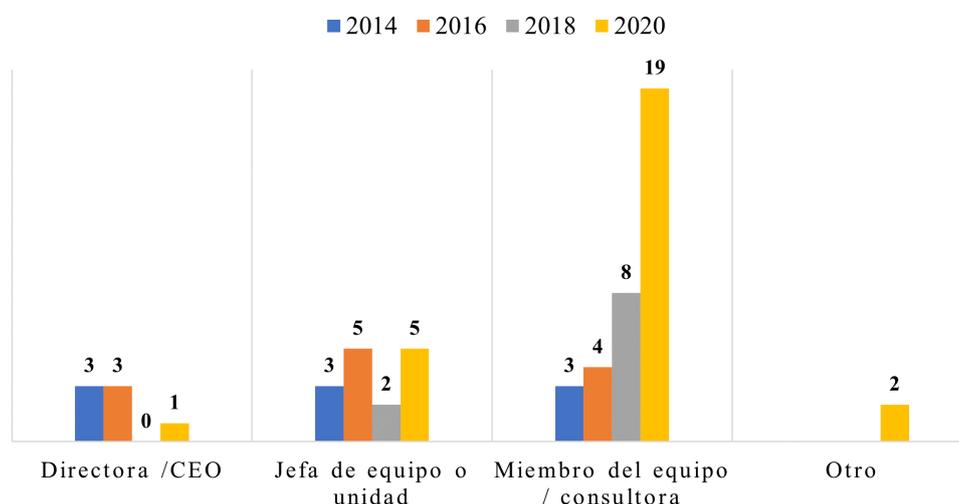
Por su parte, los datos del estudio del Observatorio Laboral de Profesiones (OLaP / CONARE) de Costa Rica que solo registra a personas graduadas en relaciones públicas, anota una mayoría significativa (90%-93%) para mujeres. Los datos de OLaP coinciden con los ingresos a carrera y con las graduaciones que se registran tanto en la Universidad de Costa Rica (UCR) como en la Universidad Latina de Costa Rica, centros que ofertan esta carrera a nivel de grado. En la UCR, del 2018 al 2022 se han graduado 96 personas de las cuales 77 son mujeres (80,2%). Para ese mismo período se graduaron 457 personas de la Universidad Latina de Costa Rica de las cuales 373 son mujeres (81,6%).

Al analizar el género, es de interés conocer cuántas mujeres de las entrevistadas para el LCM respondieron tener una posición jerárquica superior en sus organizaciones. La figura 1 evidencia que la mayor cantidad de respuestas se ubica en “miembro de equipo” (casi un 60% del total de respuestas a lo largo de los años), jefas son el 26% y que el cargo mayor de CEO está poco representado (12% en general). Al comparar con los resultados de los hombres, del total que respondieron esta pregunta en las cuatro ediciones, un 27,4% reportaron ser directores, jefes un 24% y miembros de equipo un 41%.

Las pruebas de independencia realizadas para estos datos permiten confirmar la dependencia del género con respecto a la posición jerárquica para el caso del 2020 (por la cantidad de observaciones), con una confianza del 90% (p-valor= 0,0662).

Es necesario añadir que esta pregunta no estaba habilitada para ser respondida por mujeres que trabajaban en forma independiente o en agencias o consultoras, y en Costa Rica la gran parte de oferta de grandes agencias en relaciones públicas han sido fundadas y son todavía lideradas por mujeres. En agencias de publicidad o comunicación digital esto cambia y es más igualitario.

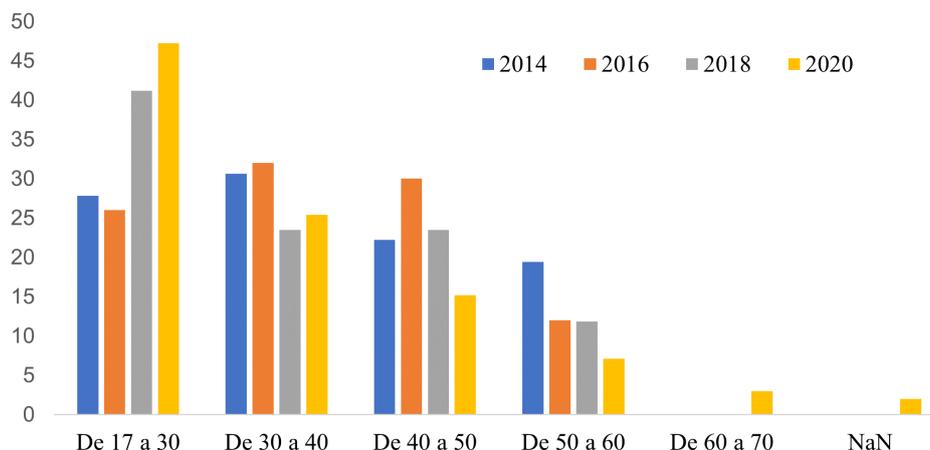
**Figura 1.** Cantidad de mujeres comunicadoras estratégicas según su posición jerárquica por año



Fuente: elaboración propia con datos del Latin American Communication Monitor (2014-2020)  
 Nota: frecuencia absoluta. No respondieron esta pregunta mujeres que trabajaban en forma independiente o en agencias o consultoras.

Complementando los datos del LCM, pero solo para relaciones públicas, los resultados del OLaP muestran un aumento en la cantidad de profesionales independientes (de 16,8% en 2016 a 23% en 2019) que evidencia el crecimiento del emprendimiento en el país. De manera adicional, la profesión es bien pagada en el ámbito local ya que las personas entrevistadas por OLaP reportan un 32% más de salario en 2020 con respecto al salario mínimo que decreta para esa categoría el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (Radiografía laboral, 2019).

Por otra parte, los datos sobre edad de la figura 2 muestran un crecimiento notable en la cantidad de respuestas de adultos jóvenes que ejercen en el sector de comunicación estratégica en los últimos años y también la concentración general de personal menor a 50 años, con una tendencia a la baja en la década agrupada entre 40 y 50 años, aunado a una escasa participación de mayores de 50 años que también viene bajando con los años. Parece existir una mayor estabilidad en profesionales entre 30 y 40 años entre la muestra colectada por el LCM.

**Figura 2.** Porcentaje de personas profesionales en Comunicación estratégica según intervalos de edad por año (LCM)

Fuente: elaboración propia con datos del Latin American Communication Monitor (2014-2020)

Con respecto a la zona geográfica donde se desempeña la profesión, la pregunta se realizó en las ediciones de 2014, 2016 y 2018 del LCM, pero no en el 2020. Los resultados de las 3 primeras ediciones muestran que la concentración está en el Gran Área Metropolitana (GAM) de Costa Rica entre 98%-100%. La GAM está formada por las cuatro ciudades más grandes que son San José, Alajuela, Cartago y Heredia y acapara casi el 50% de producción e industria del país (Fontana y Monge, 2022) Este resultado va de la mano con el tipo de organización para la cual se trabaja, que es casi un 80% en el sector privado según los datos OLaP para 2019; con solo un 8% para gobierno local u ONG y 3,2% en servicios profesionales o independiente. Es esperable esta concentración ya que la economía moderna de Costa Rica se acumula en el GAM, zona “en la que vive un 49% de la población costarricense y se acumula un 60% de la producción” (BID, 2022).

Sobre la formación académica, solo en los datos del 2020 se reflejan respuestas de personas sin título académico que no se ven en las ediciones anteriores, pero esto puede ser causado por la rotación del cuestionario del LCM entre estudiantes. El título de grado universitario (bachillerato y licenciatura) acumula entre el 50% y 60% de respuestas cuando se observan los datos de todas las ediciones del LCM. El título de maestría por su parte, refleja una pérdida porcentual con el pasar de los años: inició con casi un 53% en 2014 y fue bajando hasta llegar a un 32% en 2020. Quienes estudian maestría tienen más de 10 años de experiencia laboral (porcentajes de más de 60% y hasta 79%) y tienen más presencia porcentual en la categoría de sector público u organización política (entre 56% y 68%) El doctorado, en otro orden, se mantiene entre 0,5% y 2%, y también se refleja cuando hay más de 10 años de experiencia: una causa es que esa titulación es reconocida salarialmente solo en las universidades públicas, y no hay oferta de doctorado en comunicación o relaciones públicas en el país. La relación entre años de experiencia y formación académica queda probada con pruebas de independencia negativas para todos los conjuntos de datos (2014 p-valor= 0,0012; 2016 p-valor= 0,0839; 2018 p-valor= 0,0103; 2020 p-valor= 0)

Al analizar los datos de formación académica por sexo se evidencia que, en las mujeres que obtienen su graduación, solo entre el 20% y 30% continúan hacia una maestría y ninguna hacia el doctorado. En los hombres el porcentaje está entre 30% y 47% a maestría y 3% a doctorado.

Los datos de experiencia laboral desde 2014 a 2020 del LCM indican que va creciendo la cantidad de personas con menos de cinco años de estar vinculadas al campo disciplinar, pues pasó

de un 22% a un 50,3%; mientras que quienes afirman tener más de 10 años de experiencias pasaron de 66,7% a un 31%.

La profesión en relaciones públicas obtiene un alto grado de satisfacción en Costa Rica según datos de la OLaP (CONARE, 2019a), con una puntuación de 4.28 de 5 en 2019; con un empleo de 93,5% (16,4% en un área no afín); un subempleo de 2.4% (promedio del país es 10,4%); y 6,5% de desempleo (promedio del país en 11,8%). Hay que considerar además que solo el 36,2% de personas graduadas dicen en 2019 no haber trabajado nunca mientras estudiaban, mientras que eran 49,6% en 2016.

Por último, en la variable de la asociación internacional o nacional que corresponda a la disciplina, solo 16 personas en las 4 ediciones del LCM contestaron que pertenecían a una asociación internacional (menos del 5% del total sin variaciones considerables según la edición); y 146 para una nacional (43,7% del total de respuestas), con una marcada reducción en esta al pasar los años: 76,0% en 2016; 68,6% en 2018; y 27,4% en 2020. El sector público es el que se relaciona con las asociaciones nacionales, que es el único sitio donde la colegiatura profesional es requerida de forma obligatoria. La única asociación que existe en Costa Rica que agremia profesionales en Comunicación es el Colegio de Periodistas y Profesionales en Comunicación (COLPER).

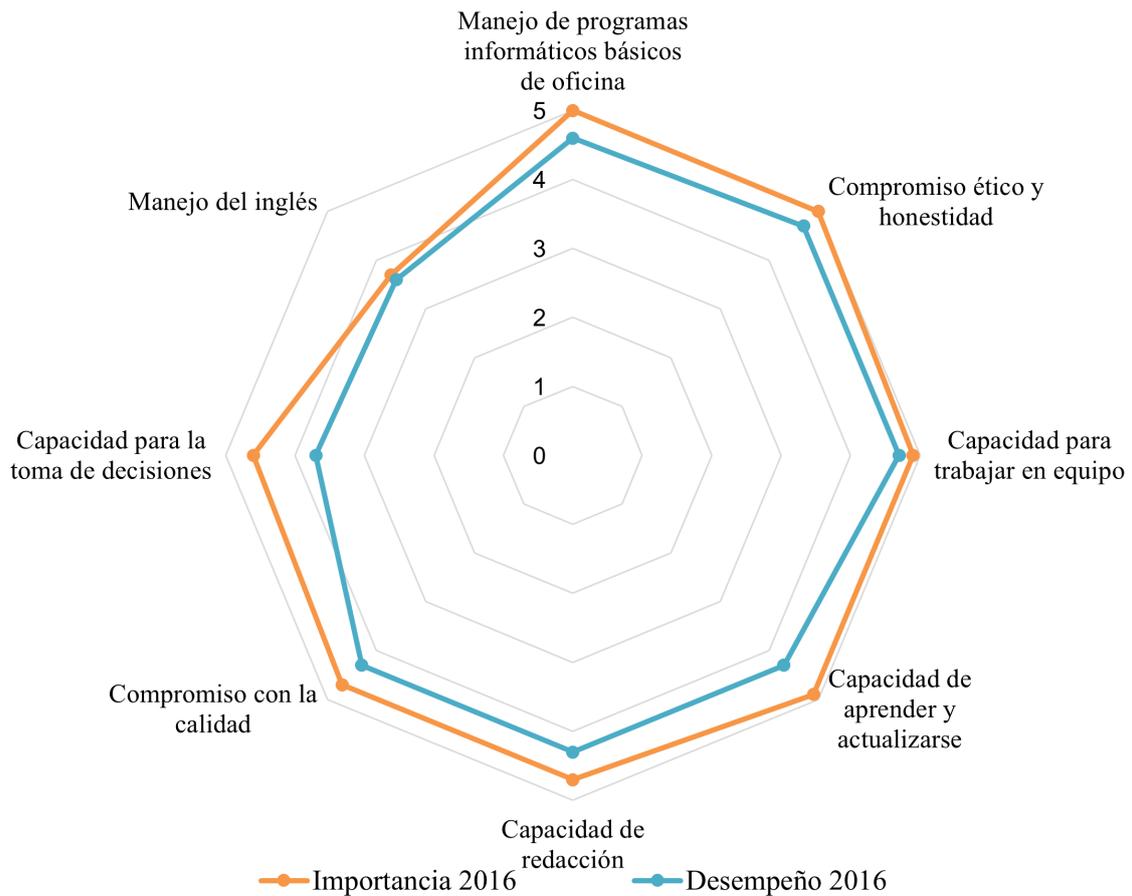
#### 4.2. Las competencias para el ejercicio profesional

El grupo de empleadores consultados por OLaP puntuaron en 2016 con un 4,6 de 5 a las personas profesionales en relaciones públicas con quienes laboran (respuestas de 7 empleadores). Para 2019 su promedio de calificación fue de 4,4 pero con mayor cantidad de empleadores participando en la investigación (17). Al desagregar por competencia específica, las figuras 2 y 3 exponen la percepción de los empleadores en términos de importancia y desempeño de cada una.

En las figuras 3 y 4 se destaca que la competencia de mayor importancia para los empleadores tanto en 2016 como en 2019 es el compromiso ético y la honestidad, y es la que recibe una mayor puntuación de desempeño en 2019. En segundo lugar, en ambos años, están las competencias sobre trabajo en equipo, y sobre aprender y actualizarse (4,9). En el trabajo en equipo se observa un buen desempeño en sus dos resultados y es también uno de los aspectos mencionados por el grupo de oferentes como de mayor importancia en la profesión. Aprender y actualizarse reporta menos puntaje sin dejar de ser bueno (4,3 en 2016 y 4,2 en 2019).

En oposición, quienes ofrecen sus servicios consideran que la “capacidad para trabajo en equipo” es la competencia más deseable para los empleadores (con 4,78 de 5 posibles en 2016 y 4,74 en 2019), que difiere un poco con la opinión de estos que se observa en las figuras 2 y 3. La segunda competencia mencionada por oferentes en el estudio de OLaP tanto en 2016 como en 2019 es “el manejo de programas informáticos básicos de oficina” que subió de 4,46 a 4,71 entre ediciones y que se ha mantenido en los puestos altos también en las respuestas de empleadores.

**Figuras 3.** Percepción sobre competencias profesionales para relaciones públicas 2016

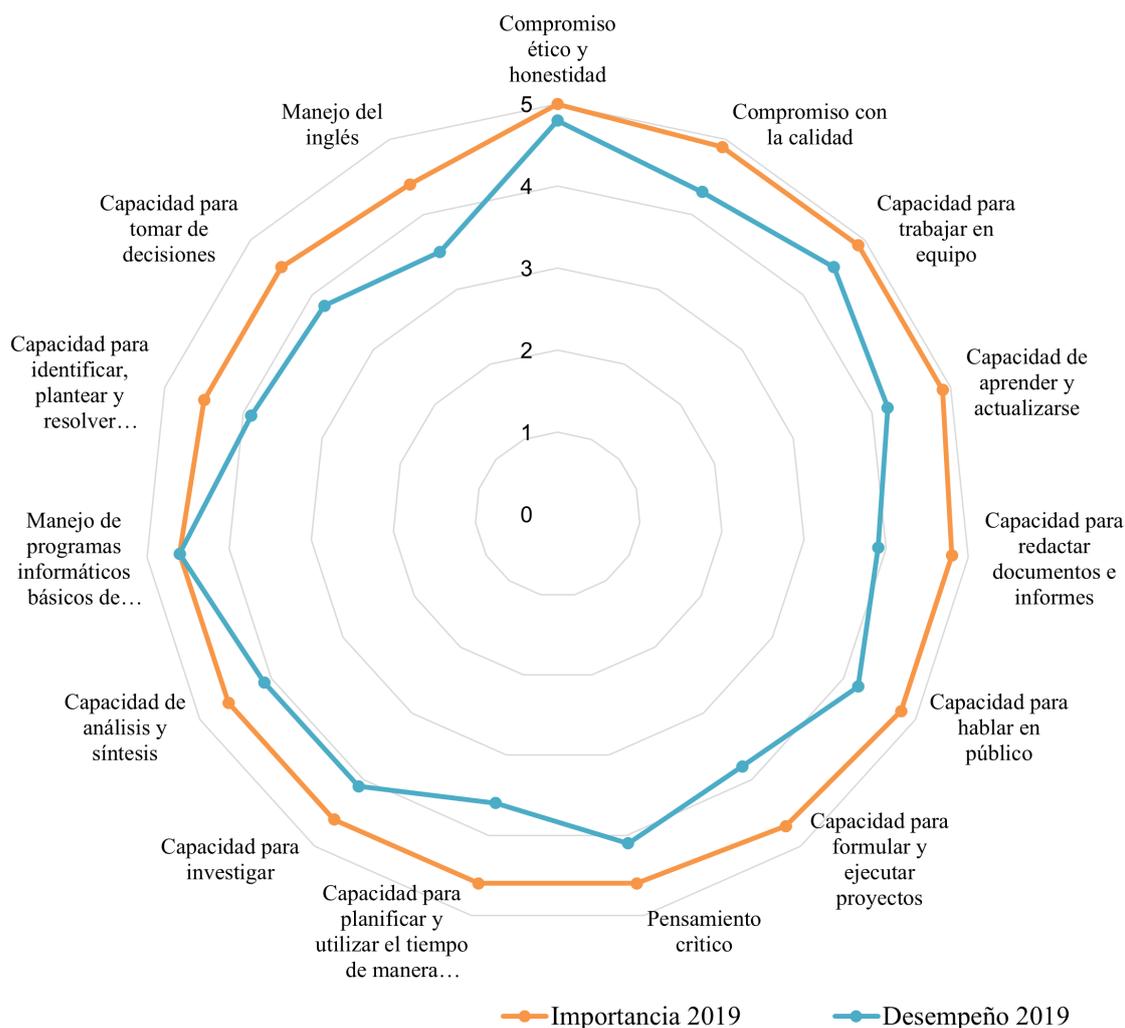


Fuente: elaboración con datos del Seguimiento de la Condición Laboral (OLaP 2016).  
 Nota: escala de 1 a 5 donde 1 es el valor más bajo y 5 el más alto.

En general los resultados de desempeño están muy por encima de la mitad de la escala utilizada para todos los casos, pero llama la atención la competencia sobre manejo de programas de oficina, que en 2016 tenía una importancia de 5 para empleadores y bajó a 4,6 en 2019. También se puede notar una brecha en la competencia sobre la toma de decisiones, respecto a la importancia para los empleadores y el desempeño que perciben: aunque la brecha parece que va cerrando todavía hay una diferencia notable y el desempeño se mantiene mucho más bajo que el resto de la lista.

La competencia sobre manejo del inglés destaca en la figura 4 puesto que se dio un aumento significativo en cuanto a la importancia para los empleadores en un periodo de 3 años (pasó de 3,7 en 2016 a 4,4 en 2019), sin embargo, el desempeño empeoró y aumentó la brecha entre lo buscado por las empresas y la competencia profesional (pasando de 3,6 en 2016 a 3,5 en 2019). La evaluación del idioma inglés es además la competencia con la nota más baja en cuanto a desempeño en ambos años del estudio. Otra brecha que se debe destacar por sus datos de desempeño es la planificación que debe ser fortalecida en la formación.

**Figuras 4.** Percepción sobre competencias profesionales para relaciones públicas 2019



Fuente: elaboración con datos del Seguimiento de la Condición Laboral (OLaP 2016 y 2019).

Nota: escala de 1 a 5 donde 1 es el valor más bajo y 5 el más alto.

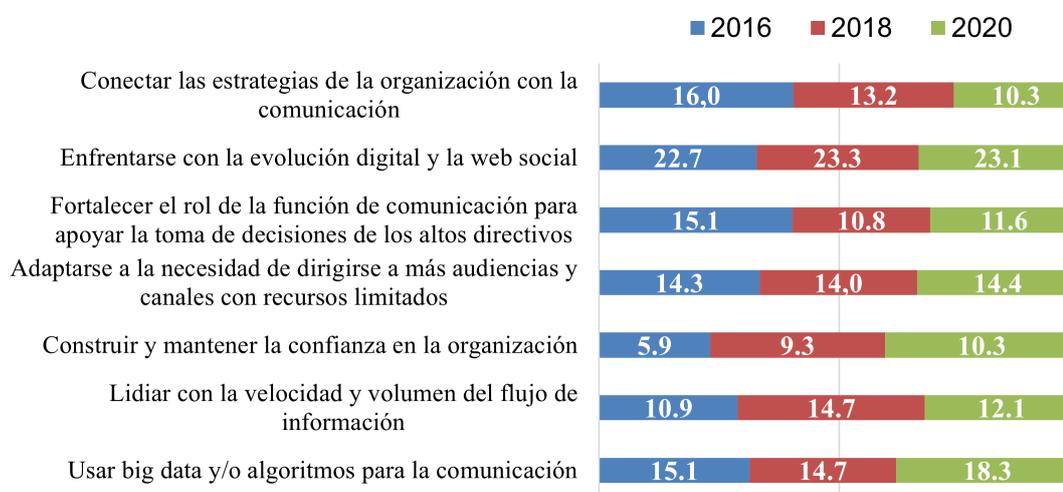
Al comparar estas competencias utilizadas por OLaP con las específicas para relaciones públicas dadas por la *Commission on Public Relations Education* (2018) se evidencian varias coincidencias como: la resolución de problemas; realizar investigaciones; planificación; gestión de proyectos; y redacción. Para el caso de las competencias de CEPAL (2020) se verifica que coinciden parcialmente: la capacidad de aprendizaje; comunicación verbal y escrita; solución de problemas y toma de decisiones; pensamiento crítico; y uso de tecnologías. Un gran faltante es la creatividad, el liderazgo y la innovación que son parte del perfil que se promueve en la formación del campo.

### 4.3 Temas estratégicos y áreas de trabajo

El mayor reto que las personas profesionales en relaciones públicas y comunicación estratégica enfrentan en el corto plazo (3 años) en Costa Rica es la evolución digital y la web social, y esto se ha mantenido así desde el 2016 según lo muestra la figura 5 con datos LCM. Asociado con este primer tema, un segundo puesto lo ocupa el uso e interpretación de grandes volúmenes de información (big data) y el rol de los algoritmos en internet, que se asocia al uso extensivo de redes sociales para producción y consumo de información y

entretenimiento, y que también se une a la velocidad y volumen de información también presente en la figura.

**Figura 5.** Comparación porcentual de los temas estratégicos en comunicación estratégica al corto plazo por año (LCM)



Fuente: elaboración propia con datos del Latin American Communication Monitor (2014-2020).

Nota: resultados a partir de variables de selección múltiple.

Llama la atención en la figura 5 la baja frecuencia en la construcción de confianza, que es un concepto que la pandemia por COVID-19 catapultó en el marco de los análisis de la desinfectación exacerbada alrededor del virus y de las vacunas.

Con respecto a las áreas de trabajo, la tabla 2 muestra que la comunicación más generalista es la que sigue sobresaliendo en detrimento de la especialización y profundización en un mercado, nicho o segmento determinado (por ejemplo, comunicación financiera, de la salud o de la ciencia). La comunicación digital va ganando terreno, así como el branding, y ha ido perdiendo terreno las relaciones con los medios tradicionales y la comunicación interna. También se evidencian otras áreas de gran valor que son poco abordadas según las respuestas obtenidas: crisis, eventos, incidencia política, sostenibilidad y relaciones comunitarias. En adición, la sección estratégica se mantiene estable en su implementación y buena percepción.

Con más detalle, se observa como el tema de “comunicación interna y gestión del cambio” tenía una prioridad de casi 11% en 2014 para el grupo de profesionales y se mantuvo estable durante 2016 (9%) y 2018 (9,6%), pero en 2020 bajó drásticamente; por el contrario, se puede notar un aumento considerable en los temas relacionados con “comunicación online y social media”, con un 6,2% de prioridad en 2014, un 7,8% en 2016 y un 7,4% en 2018, llegando a 19,8% de importancia en 2020. El cambio en la prioridad de áreas de trabajo se observa también en el tema de marketing, que en cuatro años pasó de ser uno de los temas menos importantes para los profesionales a ser el área más importante de trabajo.

Las áreas que han mantenido una baja relevancia (por debajo de 5%) durante los estudios del LCM son: relaciones con la comunidad, publicaciones y medios corporativos, eventos y responsabilidad social corporativa y desarrollo sostenible. Es de interés notar que, en todas las ediciones, la proporción de individuos con titulación de maestría que trabajaban en el área de “estrategia y comunicación” es mayor a la proporción de los individuos con título universitario trabajando en esa área.

**Tabla 2.** Evolución de áreas de trabajo prioritarias a 3 años plazo por año (LCM)

Áreas de trabajo	2014		2016		2018		2020	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Comunicación en general	16	24,6	24	18,6	18	19,1	57	22,1
Consultoría, asesoramiento, coaching, gestión de cuentas de clientes clave (interno/externo)	8	12,3	6	4,7	8	8,5	28	10,9
Relaciones con los medios, portavoz o vocero	9	13,8	5	3,9	9	9,6	31	12,0
Comunicación interna, gestión del cambio	7	10,8	46	35,7	9	9,6	0	0,0
Marketing, marca, comunicación con el consumidor	2	3,1	8	6,2	7	7,4	53	20,5
Relaciones con el gobierno, asuntos públicos, lobbying	0	0,0	7	5,4	3	3,2	0	0,0
Comunicación online, social media	4	6,2	10	7,8	7	7,4	51	19,8
Comunicación de crisis	2	3,1	0	0,0	5	5,3	0	0,0
Relaciones con la comunidad	2	3,1	1	0,8	3	3,2	0	0,0
Publicaciones y medios corporativos	1	1,5	3	2,3	4	4,3	0	0,0
Eventos	1	1,5	4	3,1	3	3,2	0	0,0
Responsabilidad social corporativa, desarrollo sostenible	3	4,6	3	2,3	3	3,2	0	0,0
Estrategia y coordinación de la función de comunicación	10	15,4	12	9,3	15	16	38	14,7
<b>Totales</b>	<b>65</b>	<b>100</b>	<b>129</b>	<b>100</b>	<b>94</b>	<b>100</b>	<b>258</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia con datos del Latin American Communication Monitor (2014-2020).

Nota: resultados a partir de variables de selección múltiple.

Al analizar las áreas por tipo de organización, se observa que la comunicación general, las relaciones con los medios y la comunicación online son las principales para el sector público, mientras que para la empresa privada se cambian las relaciones con los medios por marketing y marca. Quienes son independientes coinciden con las preferencias del sector privado y las agencias se distribuyen en todas las áreas.

#### 4.4. La percepción sobre la excelencia en la gestión de la comunicación

Para definir la percepción de excelencia en la gestión de la comunicación se utiliza un índice formado por 4 variables: influencia asesora, influencia ejecutiva, éxito y calidad. Estos datos se obtienen a su vez de 4 preguntas en los cuestionarios del LCM que usan una escala de 1 a 7, donde 7 es la puntuación mayor. El puntaje máximo por persona sería de 28 puntos.

El índice de excelencia expuesto en la tabla 3 por año muestra que en Costa Rica no se ha superado el 74% de desempeño y que se mantiene cerca del primer cuartil, pero sin llegar a entrar. Los datos del 2020, que son los más numerosos, lo demuestran.

**Tabla 3.** Índice de excelencia en la gestión de la comunicación según año (LCM)

Año	Índice de excelencia	
	Puntuación obtenida	Percepción sobre la excelencia
2014	20,8	74,0%
2016	19,6	70,0%
2018	18,6	66,4%
2020	19,9	71,7%

Fuente: elaboración propia con datos del Latin American Communication Monitor (2014-2020).

Para el índice de excelencia se obtuvo un *alpha de Cronbach* de 0,81 lo cual indica que es una medida bastante confiable. Se obtuvo un tamaño del efecto que fue de 1,23, es decir, que una diferencia de promedios mayor que esa medida puede ser considerada como relevante. Esto sucede solamente en la diferente entre el promedio del 2018 y el de 2020.

En la variable de influencia asesora que compone el índice se destacó una disminución en el porcentaje de personas que consideran que sus recomendaciones sobre comunicación son completamente escuchadas y atendidas en la organización. Aun así, para el 2020 casi el 69% de las respuestas se agruparon en los primero tres niveles de la escala propuesta. En esta variable también se evidenció un cambio en cuanto a las personas que consideran que sus recomendaciones en temas de comunicación son tomadas en serio o muy en serio por la empresa: en 2014 un 54% se encontraba en estas dos categorías, sin embargo, para 2020 estas dos categorías bajaron a casi un 47%. Otro aspecto que destaca es la disminución de respuestas hacia “nada en serio”, que pasó de 8% en 2016 a 5% en 2020. En este índice no participaron quienes trabajan en agencias de comunicación.

Con respecto a la influencia ejecutiva, hay también una disminución en la frecuencia en que las personas de comunicación son invitadas a formar parte de las reuniones de directivas en las empresas, pero igual que la anterior, es muy poco el porcentaje que elige las opciones bajas de la escala (un 18% de las respuestas). En adición, en el año 2018 y 2020 la mayor parte de las respuestas (un 48% y un 45,5% respectivamente), aseguraron que los profesionales son invitados a las reuniones del área directiva de la organización; y entre esos dos años disminuyó quienes nunca son considerados para asistir (de 20% a 11,7%).

Al tomar el índice de manera global se observa que el sector público es quien menos puntaje otorgó a su influencia asesora en comunicación, ya que representaron el 44% de las veces que se marcó una puntuación baja (1, 2 o 3 de la escala). En cambio, en la influencia ejecutiva la empresa privada estuvo en 39% de las veces que se otorgó baja puntuación, seguido del sector público con 35%.

En cuanto al “éxito” de la comunicación en la organización, en general los porcentajes más altos para todos los años se encuentran en las opciones 4, 5 y 6 de la escala utilizada. En ninguna edición existió registro del uso del “nada exitosa” y del 2018 al 2020 disminuyó el uso de escala bajas que representan poco éxito (de 33,3% a 25%).

**Tabla 4.** Percepción de excelencia según tipo de organización por año (LCM).

Tipo de organización	Puntaje obtenido			
	2014	2016	2018	2020
Empresa privada	21,0	16,6	22,5	20,3
ONG	--	19,0	24,5	20,6
Sector público	20,5	20,1	--	18,0
Empresa que cotiza en bolsa	--	--	17,0	22,3
Independiente	22,0	21,0	--	--
Otro	23,0	--	--	--

Fuente: elaboración propia con datos del Latin American Communication Monitor.

Nota: no se incluyeron agencias de comunicación en las preguntas relacionadas.

Respecto a la calificación de la calidad de la comunicación en la empresa en comparación con la competencia, existe una tendencia a las opciones más altas (5, 6 y 7 de la escala) en 2014 y 2016, este porcentaje es diferente en 2018 y 2020, donde la opción con mayor porcentaje fue la

más neutral (24 % en 2018 y 27,3% en 2020); sin embargo, el porcentaje de quienes marcaron la opción 7 (la de mucho mejor calidad que otros competidores) ha ido aumentando colocándose en 2020 en 23,4%.

En la tabla 4 se muestra el índice de excelencia de acuerdo con el tipo de organización en la que se labora. Se puede notar que los porcentajes se mantienen estables en las 4 ediciones, donde la mayor diferencia es en el año 2018 para las ONG con 24,5 puntos, respecto a 19 puntos del 2016, y 20,6 puntos del 2020. Además, las ONG en ese año tienen el porcentaje más alto de todo el estudio. Por otro lado, en 2016 la empresa privada tenía 16,6 puntos siendo el más bajo de las ediciones y con una diferencia amplia con el resto de años.

## 5. Discusión y conclusiones

Como objetivo general de este trabajo, se buscó caracterizar el perfil y ejercicio de profesionales en relaciones públicas y comunicación estratégica en Costa Rica de manera que los insumos apoyen la mejora e innovación en la oferta formativa en relaciones públicas en este país.

Respecto a la caracterización de la profesión, los datos muestran que una cantidad significativa de las personas que ejercen la comunicación estratégica en Costa Rica no han realizado estudios en relaciones públicas, sino que ejercen la comunicación estratégica desde otras profesiones. Esta conclusión surge al observar los datos de género del LCM donde hay una presencia masculina mayoritaria, mientras que los datos de OLaP y de las graduaciones de las 2 universidades que más gradúan relacionistas públicos, afirman que las mujeres llegan al 80% en los últimos cinco años y a 90% si se retrocede un poco más. Esto evidencia la definición de comunicación estratégica dada por Scheinsohn (2009), quien menciona que la comunicación estratégica puede estar compuesta por publicidad, relaciones públicas y promoción. Ya otros estudios advertían que los empleadores no buscan necesariamente la titulación en relaciones públicas (Arzuaga, 2019; Álvarez-Flores et al., 2018; Begoña, 2018; Armendáriz, 2015).

Considerando el porcentaje de mujeres en esta disciplina, es necesario fortalecer las políticas de apoyo para el ingreso de comunicadoras a posgrados y que efectivamente ellas logren culminar con una graduación. Es necesario, además, dado que no hay oferta de doctorado en comunicación en el país, impulsar los convenios con programas virtuales o a distancia, y proyectos académicos que permitan crecimiento en un futuro cercano. De la mano con lo anterior, no se puede negar que cada vez las personas estudian y trabajan a la vez por lo que la virtualidad y la flexibilidad de oferta de horarios es una necesidad: según datos del OLaP (CONARE, 2019a), el 63,8% de estudiantes de relaciones públicas del informe 2019 trabajaron en algún momento de su carrera, pero aún más, el 55% reportaron haber conseguido su trabajo gracias a una recomendación, que son más robustas cuando ya la persona ha formado parte del mundo laboral.

Los datos de la figura 2 presentados en este trabajo dan fe del aumento de profesionales entre 17 a 30 años lo que conlleva un relevo generacional asegurado y un auge interesante para la comunicación estratégica, pero también -al analizar el resto de categorías-, podrían ser indicios de rotación laboral y precarización, al preferir jóvenes sobre profesionales experimentados. En ese sentido, la formación continua puede proveer de capacidades que renueven el perfil oferente o que promuevan el emprendimiento. Con respecto a las personas de más de 60 años, aunque no figuran de manera significativa, podrían ser consideradas para proyectos especiales o como apoyo experiencial desde sus almas máter.

Asociado a las líneas por potenciar, los planes de regionalización de las carreras asociadas a comunicación estratégica deberían ser una prioridad de común acuerdo con las necesidades de las provincias costeras del país, que acumulan pobreza y desempleo de larga data. Como se observó en los resultados, hay alta concentración de prácticas profesionales en la región metropolitana de Costa Rica y ante este panorama, los centros de educación superior están

llamados a colaborar con las zonas que poseen vulnerabilidad social, condición que se agudizó con la pandemia por COVID-19 y donde a futuro la “situación económica insostenible tendrá repercusiones en el incremento de la delincuencia, el tráfico de droga, el aumento de consumo de alcohol, la prostitución y la violencia intrafamiliar.” (Hernández, 2020).

En el tema de competencias profesionales, de acuerdo con el LCM para este país, el crecimiento de oportunidades de trabajo en áreas digitales y de comunicación *online* va en aumento, y tal parece que esto no cambiará, lo cual representa un desafío para la educación, que debe acercarse cada vez más a la realidad profesional, manteniendo planes de estudio actualizados y flexibles, que permitan a la comunidad estudiantil desarrollar competencias como su capacidad de adaptación, aprendizaje constante y habilidades técnicas en el área digital. Tanto la Universidad Latina como la Universidad de Costa Rica (UCR) han incluido en sus planes de estudio cursos relacionados con el mundo digital, como “Comunicación Digital para Relaciones Públicas” en la Universidad Latina de CR; y el de “Medios, redes de comunicación y Relaciones Públicas” en la ECCC-UCR; pero se quedan cortos ante las solicitudes de esos perfiles y la innovación en el mercado y ante los procesos engorrosos de actualización curricular junto al tope de créditos y duración de una carrera de grado.

La competencia de “compromiso ético y honestidad” es la más valorada que mencionan las personas empleadoras en relaciones públicas según el estudio de OLaP, la cual tendría que ser un eje transversal de la profesión en su etapa formativa, y que también es mencionada entre las 11 competencias descritas por el Marco de Capacidades Globales que dice: “trabajar dentro de un marco ético en nombre de la organización en línea con las expectativas profesionales y de la sociedad” (*Global Alliance for Public Relations and Communication Management*, s.f.). Al considerar que los datos del LCM muestran que menos de la mitad de entrevistados pertenecen a una asociación o colegio profesional en Costa Rica, que la carrera de relaciones públicas no tiene un colegio profesional obligatorio en ese país que sería el llamado a regular la actividad y garantizar la ética en el ejercicio profesional, y que la colegiatura es voluntaria, se evidencia la urgencia de abogar por la ética como un componente inherente en la formación universitaria.

En el desarrollo de competencias existe una necesidad creciente de profesionales bilingües, con capacidad de trabajar en ambientes 100% en inglés u otro idioma, tanto por el comercio internacional como por los ámbitos multiculturales, lo que coincide también con resultados en otros países como es el caso de lo planteado por Baladrón et al. (2022).

Apoyando lo anterior, según Gregory y Fawkes (2019), las competencias del Marco de Capacidades Globales se pueden utilizar en procesos de enseñanza, no solo para alertar a los estudiantes sobre la amplitud y profundidad de los roles de relaciones públicas, sino también para prepararlos para el mundo laboral en clases prácticas de planificación de carrera. Quienes realizan actualizaciones y reformas tienen una guía en los estudios de competencias para potenciar la formación de futuros profesionales, aspecto que este trabajo desea potenciar.

Sobre los temas prioritarios y las áreas de trabajo, se refleja un crecimiento en temas de digitalización y *big data*, esto coincide con lo estipulado en el reporte de la *Commission on Public Relations Education* para 2018, donde se destacaba el análisis de datos como una capacidad necesaria para los profesionales en relaciones públicas, al igual que la necesidad de un aprendizaje profesional continuo, planteado por *Global Alliance for Public Relations and Communication Management*.

En relación con la percepción sobre la excelencia en la gestión de la comunicación, la profesión mantiene un reto importante al analizar la posición de la personal profesional en relaciones públicas y comunicación estratégica en las organizaciones. Como mostró el índice de excelencia del LCM, se debe mejorar la participación del comunicador estratégico en sesiones directivas y en su impacto mediante la influencia asesora. En ese orden de ideas, en el estudio de OLaP se determinó que solo un 5% de profesionales tienen puestos de gerencia, lo que implica una necesidad importante de desarrollar habilidades de liderazgo en los estudios universitarios,

que permita a los profesionales crecer dentro de las organizaciones y fortalecer su relación con la alta dirección, cumpliendo así la función directiva de las relaciones públicas planteada por Wilcox et al. (2012).

Resulta de urgencia fomentar la capacidad de aprender y actualizarse, resaltada por el estudio de CEPAL (2020) y OLaP, una competencia clave que evidencia brechas de desempeño en los resultados obtenidos. Con la desinfectada global exacerbada por las redes sociales y la desconfianza social en los gobiernos, organizaciones o sistemas organizativos, la relación con los públicos se ha tornado más compleja que nunca y estar al día con el contexto global, empresarial y político junto a la adquisición de nuevos conocimientos disciplinares, se convierten en procesos clave para la asesoría y gestión de la comunicación. Esta competencia será pilar para esa búsqueda de bienestar colectivo que las relaciones públicas buscan como ciencia social innovadora.

Desde la investigación en comunicación estratégica y relaciones públicas, así como en las universidades, se hace necesaria en Costa Rica la utilización del marco de capacidades globales propuesto por *Global Body of Knowledge* -GBOK por sus siglas en inglés, lo que permitirá a futuro una mayor claridad y capacidad comparativa de las investigaciones en el área.

## Agradecimientos

Agradecemos a la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica por el financiamiento asociado a este trabajo; y a Angélica Blanco Mora, estudiante de Estadística, y Norlan Maclean Vargas, estudiante de Economía, ambos de la Universidad de Costa Rica, por su apoyo en procesos estadísticos elaborados para este artículo.

## Bibliografía

- Álvarez-Flores, E. P., Núñez-Gómez, P., y Olivares-Santamarina, J. P. (2018). Perfiles profesionales y salidas laborales para graduados en Publicidad y Relaciones públicas: de la especialización a la hibridación. *El profesional de la información*, 27(1), 136-147. <http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/2018/ene/13.html>
- Armendáriz, E. (2015). El nuevo perfil del profesional de la Comunicación y las Relaciones Públicas. Una visión desde la perspectiva del mercado. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 153-178. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-09-153-178>
- Arzuaga, M. (2019). Perspectivas latinoamericanas sobre el rol de los profesionales de la comunicación organizacional y las Relaciones Públicas. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 17(34), 135-154. <https://doi.org/10.22395/angr.v17n34a7>
- Athaydes, A., Álvarez-Nobell, A. y Molleda, J. (2022). Latin American Communication Monitor: Estrategia metodológica para un macroestudio de alto impacto académico y profesional en el continente. En Marroquín, L. (Ed.) *Comunicación en Contextos Socioorganizacionales, Aportes Teórico - Metodológicos*. (pp. 161-74). CICOM /UCR. <https://cicom.ucr.ac.cr/wp-content/uploads/2022/11/Comunicacion-En-Contextos-Socioorganizacionales-Aportes-Teorico-Metodologicos.pdf?fbclid=IwAR2uz9pTS6prfM9vTuP7FmaHjrAZxta6V4wilZjuNOP3txAxyzWthMwksnU>
- Baladrón-Pazos, A.J., Correyero-Ruiz, B. y Manchado-Pérez, B. (2022). La formación universitaria sobre Publicidad y Relaciones Públicas en España tras 50 años de historia: qué y cómo enseñamos". *El Profesional de la información*, 31(1), 1-20. <https://doi.org/10.3145/epi.2022.ene.13>
- Begoña, M. (2018). *Las competencias digitales en los grados de periodismo, publicidad y Relaciones Públicas y comunicación audiovisual en la universidad: el caso de la Comunidad de Madrid*. [Tesis de Doctorado Universidad Complutense de Madrid.] <https://eprints.ucm.es/id/eprint/50690/>
- Capriotti, P. (2021) *DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación*. UCASAL. [http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac\\_css/69861/2924/8.DM\\_UCASAL\\_OK.pdf](http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/69861/2924/8.DM_UCASAL_OK.pdf)

- Carazo, C., y Halabí, P. (2018). Una radiografía de la industria de la comunicación en Costa Rica. Encuesta a 100 empresas del sector (2016). *Revista Reflexiones*, 98(1), 39-60. <https://doi.org/10.15517/rr.v98i1.32389>
- Cardona, R., Gonzales, E. y Jaramillo, A. (2022). Ruta de aprendizaje para el desarrollo de la creatividad, el emprendimiento y la innovación en la educación superior. En Quiroz, R. y Monsalve, A. (Eds). *Competencias en la Educación Superior: investigar para transformar la práctica pedagógica*. (pp. 46-69) <https://www.iue.edu.co/wp-content/uploads/2022/11/Competencias-en-la-educacion-superior-II-.pdf#page=47>
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. [https://www.uma.es/media/files/libropr\\_1.pdf](https://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf)
- Castelló-Martínez, A. (2020). Las asignaturas de creatividad y estrategia en los grados en Comunicación en España. *Revista Latina de Comunicación Social*, (77), 143-178. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2020-1453>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe -CEPAL (2020). *Educación, juventud y trabajo. Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante*. CEPAL / OEI. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46066/4/S2000522\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46066/4/S2000522_es.pdf)
- Comunidad.cr (s.f.). Historia. <https://comunidad.cr/historia/>
- CONARE -Consejo Nacional de Rectores (2016a). Radiografía laboral. <https://radiografia.conare.ac.cr/radiografia-laboral-ii-2016/>
- CONARE -Consejo Nacional de Rectores (2016b). Reporte de estudio de empleadores en Ciencias de la Comunicación Colectiva con énfasis en Relaciones Públicas. En Radiografía laboral, OLaP. <https://radiografia.conare.ac.cr/radiografia-laboral-ii-2016/estudio-de-empleadores/ciencias-sociales/relaciones-publicas/>
- CONARE -Consejo Nacional de Rectores (2019a). Radiografía laboral. <https://radiografia.conare.ac.cr/radiografia-laboral-iii-2019/que-puedo-estudiar/ciencias-sociales/relaciones-publicas/>
- CONARE -Consejo Nacional de Rectores (2019b). Reporte de estudio de empleadores en Ciencias de la Comunicación Colectiva con énfasis en Relaciones Públicas. En Radiografía laboral, OLaP. <https://radiografia.conare.ac.cr/radiografia-laboral-iii-2019/estudio-de-empleadores/ciencias-sociales/relaciones-publicas/>
- CONESUP -Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada de Costa Rica (1985). *ACTA DE LA SESIÓN 50-85, Celebrada el 23 de enero de 1985*. <https://www.uasb.edu.ec/casa-andina/articulo/autores-institucionales/>
- CONESUP -Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada de Costa Rica (1995). Acta de la sesión 287-95, 18 de diciembre de 1995. <http://www.ws.mep.go.cr/CONSULTAS/Acuerdos/06-287-14%20UNILAT.pdf>
- Commission on Public Relations Education. (2018). Fast Forward: Foundations and Future State. Educators and practitioners. <http://www.commissionpred.org/commission-reports/fast-forward-foundations-future-state-educators-practitioners/>
- Del Toro-Acosta, A., Alcaide-Pulido, P., Lozano-Delmar, J. L., Muñoz-Velásquez, J. A., y Tapia Frade, A. (2022). El perfil del profesional de las Relaciones Públicas en España: situación y tendencias del sector. *Cuadernos.info*, (53), 295-317. <https://doi.org/10.7764/cdi.53.43279>
- Fallas, C. (2014). Central America. En Watson, T (Eds.) *Latin American and Caribbean Perspectives on the Development of Public Relations: Other Voices*, (pp. 45-60). Palgrave MacMillan.
- Ferrari, M., Martins, J., y Theodoro, V. (2020). Enseñanza y aprendizaje en las carreras de Relaciones Públicas de Brasil: incorporación de plataformas digitales. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 11(2), 311-327. doi:<https://doi.org/10.14198/MEDCOM2020.11.2.7>

- Flores- Mayorga, M., y Castillo-Esparcia, A. (2018). Las Relaciones Públicas en México: tendencias de la profesión y docencia. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (16), 145-157. <http://www.risti.xyz/issues/ristie16.pdf>
- Fontana, J. y Monge, E. (2022, 24 de marzo). Salgamos de la burbuja: Costa Rica necesita impulsar la economía fuera de la GAM. Programa Estado de la Nación, CONARE. <https://estadonacion.or.cr/salgamos-de-la-burbuja-costa-rica-necesita-impulsar-la-economia-fuera-de-la-gam/>
- Galindo, J. (2011). Comunicación Estratégica e Ingeniería en Comunicación Social. Apunte analítico crítico sobre el libro Estrategias de Comunicación (Rafael Alberto Pérez, Ariel Comunicación, Barcelona, 2001). *Razón y Palabra*, (75), 1-23. [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico\\_75/17\\_Galindo\\_M75.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico_75/17_Galindo_M75.pdf)
- García-Nieto, M.T., Viñarás-Abad, M. y Cabezuelo-Lorenzo, F. (2020). Medio siglo de evolución del concepto de Relaciones Públicas (1970-2020). Artículo de revisión. *El profesional de la información*, 29(3), 1-11. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.19>
- Global Alliance for Public Relations and Communication Management. (s.f.) Global Capability Framework. Global Alliance. <https://www.globalalliancepr.org/capabilitiesframeworks/>
- Gregory, A. y Fawkes, J. (2019). A global capability framework: Reframing public relations for a changing world. *Public Relations Review*, 45(3), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.05.002>
- Gutiérrez-García, E., y Sadi, G. (2020). Capacidades profesionales para el mañana de la comunicación estratégica: contribuciones desde España y Argentina. *Revista de Comunicación*, 19(1), 125-148. <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A8>
- LCM – Latin American Communication Monitor (2023). Inicio sitio web Latin American Communication Monitor. <https://latincommunicationmonitor.com/>.
- LCM – Latin American Communication Monitor (2023a). *LCM 2014 – 2015. Excelencia en Comunicación estratégica, trabajo en la era digital, social media y profesionalización*. <https://latincommunicationmonitor.com/informes/>
- LCM – Latin American Communication Monitor (2023b). *LCM 2016 – 2017. Tendencias en Comunicación estratégica: big data, automatización, engagement, influencers, coaching y competencias*. <https://latincommunicationmonitor.com/informes/>
- LCM – Latin American Communication Monitor (2023c). *LCM 2018 – 2019. Comunicación estratégica y sus retos: fake news, confianza, información para la toma de decisiones, liderazgo, satisfacción, estrés y compromiso laboral*. <https://latincommunicationmonitor.com/informes/>
- LCM – Latin American Communication Monitor (2023d). *LCM 2020 – 2021. Crisis del COVID-19 en la gestión de comunicación, ciberseguridad, situación de las mujeres, retos éticos y nuevas competencias*. <https://latincommunicationmonitor.com/informes/>
- Manley, D. y Valin, J. (2017). Laying the foundation for a global body of knowledge in public relations and communications management. *Public Relations Review*, 43(1), 56-70. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.10.018>
- Marroquín, L., Rojas, G., Chaves, M. y Meneses, L. (1998). *Tendencias académicas y profesionales de las Relaciones Públicas en Costa Rica*. (Tesis de grado) Universidad de Costa Rica.
- Matilla, K. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Editorial UOC.
- Monge-Benito, S., y Etxebarria-Gangoiti, J. A. (2017). Competencias más valoradas por los profesionales de la publicidad de la Comunidad Autónoma Vasca. Comparación 2008-2016. *Communication & Society*, 30(2), 97-111. <https://doi.org/10.15581/003.30.35785>
- Rojas, N. y Castañeda, J. C. (2016). *Análisis de la formación del profesional en Relaciones Públicas y las necesidades de las empresas de asesorías en comunicación en Costa Rica: Propuesta de guías para la selección estratégica y formación del profesional de Relaciones Públicas*. [Tesis de maestría ].

Universidad Estatal a Distancia. <https://repositorio.uned.ac.cr/handle/120809/1580>

Sadi, G. y Kapusta, P. (2015). En torno a la enseñanza universitaria de las Relaciones Públicas en la Argentina. *Debate Universitario CAEE-UAI*, 3(6), 17-31.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5092684>

Sadi, G. y Méndez, V. (2015). Una aproximación histórica al dominio intelectual de las relaciones públicas. Tensiones paradigmáticas en su construcción disciplinar. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 47-66. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-10-2015-04-47-66>

Scheinsohn, D. (2009). Comunicación Estratégica®. *Cuaderno del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, (28), 145-150. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7340813>

Silvela Díaz-Criado, E. (2017). Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto. En Instituto Español de Estudios Estratégicos (Eds). *La comunicación estratégica*. (13-34). Ministerio de Defensa. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6696730>

Sullivan G.M. y Feinn R. (2012). Using Effect Size-or Why the P Value Is Not Enough. [El uso del tamaño del efecto o por qué el valor P no es suficiente]. *Journal of Graduate Medical Education* 4(3), 279-82. doi: 10.1097/BSD.0000000000000695

Tench, R., Verčič, D., Zeffass, A., Moreno, A., & Verhoeven, P. (2017). *Communication Excellence. How to Develop, Manage and Lead Exceptional Communications*. Palgrave Macmillan. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-48860-8>

Ursachi, G., Horodnic, I. A., y Zait, A. (2015). How reliable are measurement scales? External factors with indirect influence on reliability estimators [¿Qué tan confiables son las escalas de medición? Factores externos con influencia indirecta en los estimadores de confiabilidad]. *Procedia Economics and Finance*, 20, 679-686. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115001239>

Verčič, D. y Zeffass, A. (2016). A comparative excellence framework for communication management. *Journal of Communication Management*, 20(4), 270-288. <https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2015-0087>

Wilcox, D. L., Cameron, G. T., y Xifra, J. (2012). *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas*. Pearson Education.

Xifra, J. (2005). *Planificación estratégica de las Relaciones Públicas*. Ediciones Paidós Ibérica, S.A.