



# La situación de los profesionales de relaciones públicas y comunicación estratégica en Europa y en España. Análisis comparado del European Communication Monitor 2009

Ángeles Moreno, Ansgar Zerfass, Cristina Navarro  
Universidad Rey Juan Carlos

*This paper reveals the 2009 ECM's main findings with regards to Spain. The European Communication Monitor is the largest transnational survey on public relations and strategic communication professions in Europe. The 2009 edition has been carried out with a large-sample survey that involved academics from eleven European universities and the European Public Relations Education and Research Association (EUPRERA), and the support of the European Association of Communication Directors (EACD). The 2009 ECM identifies the main characteristics of European public relations professionals and the organizations they work for in order to explore the challenges that communication management must face in the current economic recession and media crisis. It explains how this exceptional situation affects the various disciplines, communication tools and strategic themes as well as professionals' influence on corporate decisions and their executive roles.*

*This paper presents the main consequences of the economic and media crisis for Spanish strategic communication professionals, and how the sector's various disciplines, channels and instruments and strategic themes have evolved.*

**KEY WORDS:** European Communication Monitor, economic crisis, media crisis, interactive channels, public relations in Europe, public relations in Spain.

**PALABRAS CLAVE:** European Communication Monitor, crisis económica, crisis mediática, canales interactivos, relaciones públicas en Europa, relaciones públicas en España.



## Marco teórico

**E**n el ámbito de las relaciones públicas internacionales, diversos estudios en los últimos años se han centrado en explorar y explicar la industria o el sector de gestión de comunicación y relaciones públicas en diversas áreas y regiones geográficas (e.g., Coombs, Holladay, Hasenauer y Signitzer, 1994; DeSanto y Moss, 2004; Jang, 1997; J. Grunig, L. Grunig, Sriramesh, Huang y Lyra, 1995; Nessmann, 1995; Sriramesh y Kim, 1999; Moreno, Molleda y Suarez, 2006; y O'Connor y Muzi, 2004). Estos estudios han ayudado a ilustrar la práctica profesional por todo el mundo y a desarrollar el debate sobre los aspectos contextuales y los principios genéricos de las relaciones públicas (Culberstson y Chen, 1996; Lim [et al.], 2005; Sriramesh y Vercic, 2003; Vercic, Grunig y Grunig, 1996; Kent y Taylor, 2007; Tilson y Alozie, 2004).

En Europa, en la última década, la investigación sobre las relaciones públicas ha producido una gran cantidad de desarrollos teóricos y hallazgos empíricos sobre la profesión en diversos países, pero diversas barreras –como la diferencia lingüística y de culturas académicas, y la falta de registros y asociaciones profesionales a escala paneuropea– han reducido las posibilidades de conocer un panorama general de la estructura y el desarrollo del sector en el continente. El primer estudio que revisó la gestión de comunicación y relaciones públicas desde una amplia perspectiva fue la investigación país por país del Proyecto Ebok. (Van Ruler [et al.], 2001a; Van Ruler [et al.], 2001b; Van Ruler [et al.], 2004a; Van Ruler y Vercic, 2004b). El Proyecto Ebok, patrocinado por la Asociación Europea de Educación e Investigación de Relaciones Públicas (EUPRERA), se llevó a cabo mediante metodologías cualitativas para analizar la evolución de la teoría, la práctica y la educación de las relaciones públicas en diferentes estados europeos. La contribución más significativa fue la conceptualización de la práctica profesional en Europa en torno a cuatro roles profesionales: técnico, directivo, educacional y reflectivo.

Más recientemente, otra iniciativa de EUPRERA comenzó a identificar *los retos actuales y desarrollos futuros* de las relaciones públicas en Europa. En 2007 se publicaron por primera vez los resultados del Monitor Europeo de Comunicación (ECM) (Zerfass [et al.], 2007). Fue la primera encuesta transnacional sobre futuras tendencias en gestión de comunicación y relaciones públicas en Europa y, tras tres ediciones –(Zerfass [et al.], 2007; Zerfass, Moreno, Tench, Vercic y Verhoeven 2008; Zerfass, Moreno, Tench, Vercic y Verhoeven, 2009–, se ha convertido en la fuente anual que presenta un análisis más extenso sobre la profesión de gestión de comunicación y relaciones públicas en Europa.

En el ECM 2009 el conocimiento sobre la práctica profesional de relaciones públicas se aborda desde la perspectiva del nuevo institucionalismo (Tench, Verhoeven y Zerfass, 2009; Zerfass, 2009; Shandu, 2009; Moreno, Verhoeven, Tench y Zerfass, 2010), en la que las instituciones se definen como “elementos regulativos, normativos y cultural-cognitivos que, junto con las actividades y recursos asociados proveen estabilidad y significado a la vida social (Scott, 2008:



48). Desde esta perspectiva, las relaciones públicas se van adaptando por las organizaciones hasta convertirse en una condición para obtener la legitimidad social.

Este artículo se centra en las dificultades y los retos de los profesionales europeos de las relaciones públicas y las organizaciones en las que trabajan, para gestionar la comunicación ante la recesión económica y la crisis de medios. Conecta esta situación excepcional con las disciplinas, los instrumentos de comunicación y los temas estratégicos. Se concretan así los siguientes objetivos de investigación:

1. Comparar los principales retos para la gestión de comunicación en la crisis económica y mediática en España y Europa.
2. Comparar el desarrollo de las subdisciplinas, instrumentos de comunicación y temas estratégicos identificados por los profesionales en España y Europa.

## Metodología

El ECM 2009 se ha llevado a cabo con un diseño de investigación cuantitativa a través de una encuesta *online* para recopilar los datos relevantes. Para construir el cuestionario se desarrolló un marco con cinco áreas: sobre los profesionales de comunicación, sobre las organizaciones en las que trabajan, la situación presente, la percepción para el futuro y la posición de los profesionales.

Basado en este marco, el cuestionario se redactó con 18 ítems, algunos de los cuales incluían varias preguntas. Se escribió en inglés y se pretestó en dos pasos: primero por 11 expertos académicos y profesionales de diferentes países europeos y después con 50 profesionales de 10 países europeos. Cada pregunta permitía múltiples respuestas, y las escalas de valor, una relación de 5 grados. Tres de los ítems se refieren al perfil personal de los participantes: datos demográficos, posición o estatus en el trabajo, educación y autopercepción. Dos ítems se ocupan de las características de la organización: estructura, cultura y localización. Otros dos se refieren a la situación presente, y nueve ítems, a la percepción del futuro. Por último, dos ítems se ocupan de la posición individual en términos de salario y capacidad de influencia.

El estudio se dirigía a profesionales de relaciones públicas y gestión de comunicación que estuvieran trabajando en activo en agencias y departamentos en organizaciones del sector público y privado (empresas que cotizan en bolsa, compañías privadas, organizaciones gubernamentales y organizaciones sin ánimo de lucro). La muestra incluye representantes de todos estos grupos.

La encuesta se distribuyó vía e-mail junto con una invitación personal a más de 20.000 profesionales europeos, usando la base de datos provista por la European Association of Communication Directors (EACD). Además, se enviaron invitaciones a otros participantes a través de las asociaciones profesionales nacionales y contactos personales. Un total de 2.846 participantes accedieron a la encuesta. Se filtraron y eliminaron las respuestas incompletas, las de los participantes que no estaban en activo en el momento de recopilación de datos



y las de académicos y estudiantes. La muestra final de cuestionarios completos respondidos por el público objetivo fue de 1.863 comunicadores profesionales en 34 países europeos. En España, 59 profesionales completaron la encuesta, lo que nos permite obtener datos comparados.

Las respuestas del cuestionario se procesaron con SPSS y se aplicó a los datos un análisis descriptivo y analítico. Los resultados se testaron con tests ANOVA –significación fuerte ( $p \leq 0.001$ ) y débil ( $0.001 < p \leq 0.05$ )–.

A continuación exponemos los resultados que corresponden a las preguntas relacionadas con los principales retos para la gestión de comunicación en la crisis económica y mediática en España y Europa y al desarrollo de las subdisciplinas, instrumentos de comunicación y temas estratégicos identificados por los profesionales en España y Europa.

### **Situación y estrategias ante la crisis económica**

Como era previsible, la recesión económica ha afectado de manera significativa a los profesionales de la gestión de la comunicación y las relaciones públicas en España. De hecho, más de la mitad de los profesionales encuestados está sufriendo en sus trabajos recortes de presupuestos (56%) y el 23,7% de los casos, reducciones de plantilla.

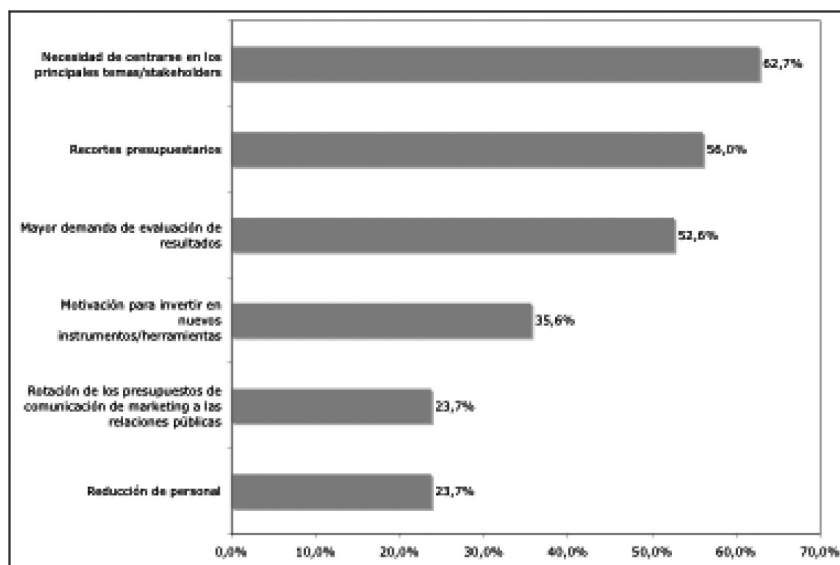
Hay que destacar que el sur de Europa, área en la que se incluye España, es la región más afectada por los recortes de presupuestos (57,9%), 11 puntos más que la media europea. Este dato es coherente con la situación especialmente difícil que atraviesan las economías mediterráneas.

Al margen de la disminución de los recursos, la principal consecuencia de la crisis ha sido la necesidad de centrarse en los temas y públicos más relevantes (62,7%). Paralelamente, los profesionales tienen que enfrentarse a una demanda creciente para evaluar sus resultados (52,6%) y para invertir en nuevos instrumentos y herramientas (35,6%). La tendencia en España es similar a la del resto de Europa, con ligeras variaciones de porcentaje. Quizás habría que destacar que mientras otros países del Sur de Europa, como Eslovenia, sufren grandes recortes presupuestarios pero mantienen las plantillas, en España la pérdida de personal supera la media tanto europea como sureuropea.

Tabla 1. Impacto de la crisis en España, Sur de Europa y Europa

	ESPAÑA	SUR EUROPA	EUROPA
Recortes presupuestarios	56,0%	57,9%	46,9%
Reducción de plantilla	23,7%	22,6%	21,9%
Rotación de los presupuestos de comunicación de marketing a las relaciones públicas	23,7%	18,9%	15,1%
Mayor demanda de evaluación de resultados	52,6%	56,5%	40,4%
Necesidad de centrarse en los temas estratégicos/stakeholders	62,7%	67,5%	59,1%
Motivación para invertir en nuevos instrumentos/herramientas	35,6%	41,5%	30%
Otros	1,7%	2,6%	3,9%

Gráfico 1. Impacto de la crisis en España



En cualquier caso, los profesionales españoles afrontan la crisis desde una perspectiva proactiva, al igual que sus homólogos europeos, buscando distintos tipos de estrategias. En primer lugar, una amplia mayoría de comunicadores estratégicos españoles se han focalizado en los principales temas y *stakeholders* en su plan de acción. Destaca también, además de los recortes presupuestarios, la mayor necesidad de evaluación. No resulta chocante si consideramos que España se mostraba en los últimos tres monitores en estadios aún poco desarrollados de los niveles de investigación evaluativa. Por último, si el 35,6% de profesionales españoles se enfrentan con el reto de invertir en nuevos instrumentos y herramientas, la motivación para estas nuevas búsquedas está relacionada con los efectos de la crisis de medios.

## Situación y estrategias ante la crisis mediática

Los profesionales españoles de gestión de comunicación y relaciones públicas son conscientes de que la difícil situación de los medios está motivando nuevas rutinas periodísticas y la mayoría de los encuestados (72,8%) consideran que los directores de comunicación tendrán que adaptarse a esta nueva realidad. Esta cifra es muy similar a la del Sur de Europa (70,6%) y la media europea (72,2%)

En contraste, sólo el 27,1% de los españoles cree que desde la gestión de la comunicación se va a ayudar a los medios a sobrevivir mediante la provisión de contenidos gratuitos. El porcentaje disminuye aún más si comparamos la opinión de los colegas del Sur de Europa (36%) y del resto de Europa (33,2%). Esta visión en contra de las nuevas simbiosis entre profesionales y medios puede suponer, por una parte, un positivo mantenimiento del *status quo* en las relaciones éticamente aceptadas entre periodistas y relaciones públicas, pero también puede mermar las posibilidades de explorar nuevas vías.

Además, el 39% de los encuestados en nuestro país considera que la crisis dificultará la colocación de mensajes en los medios de comunicación y el 35,6% opina que los medios de comunicación que sobrevivan a la crisis serán más influyentes que nunca. Tan sólo el 15,3% asegura que lo que aparezca en los medios de comunicación en el futuro será menos relevante que hasta el momento, tendencia que revalidan sus colegas del resto de Europa.

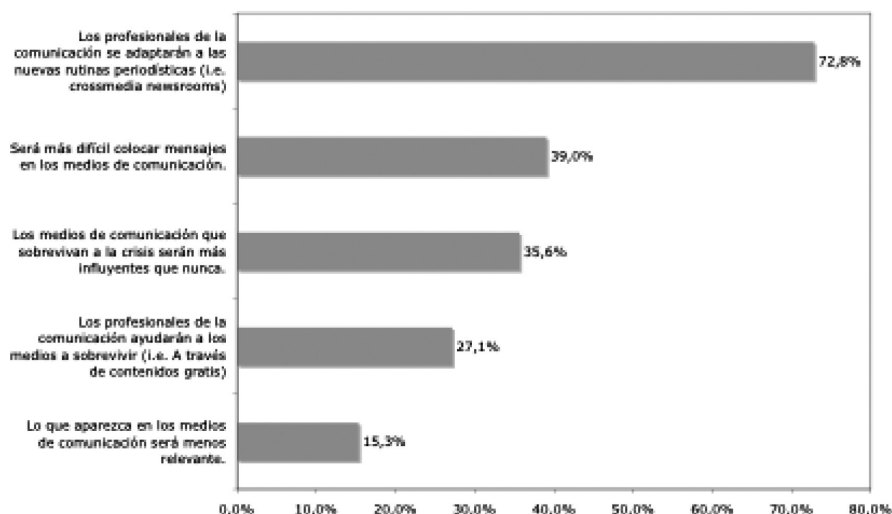
**Tabla 2. Crisis de los medios de comunicación**

	ESPAÑA	SUR EUROPA	EUROPA
Será más difícil colocar mensajes en los medios de comunicación.	39,0%	24,8%	24,5%
Los medios de comunicación que sobrevivan a la crisis serán más influyentes que nunca.	35,6%	42,6%	41,8%
Los profesionales de la comunicación se adaptarán a las nuevas rutinas periodísticas (i.e. crossmedia newsrooms)	72,8%	70,6%	72,2%
Los profesionales de la comunicación ayudarán a los medios a sobrevivir	27,1%	36,2%	33,2%
Lo que aparezca en los medios de comunicación será menos relevante	15,3%	16,5%	18,7%

Analizando los datos comparativamente podemos apuntar una tendencia conservadora en los profesionales españoles. Esto es, que siguen otorgando un gran poder a los medios de comunicación masivos y a su importancia como canales de los mensajes organizacionales.



Gráfico 2: Crisis de los medios de comunicación en España



### Evolución de las disciplinas de la profesión

Parece que la recesión no ha modificado sustancialmente la importancia percibida de las disciplinas de las relaciones públicas en Europa. En España, la comunicación corporativa (69,5%), la comunicación de marketing/marca y consumidor (59,3%) y la comunicación de crisis (59,3) son las tres disciplinas principales en el desempeño de las relaciones públicas. Les siguen, por orden de importancia, la gestión de los temas clave (44,8%); los asuntos públicos y el lobbying (42,3%) y la relación con los inversores/comunicación financiera (42,3%).

Para 2012, sin embargo, se prevé que la disciplina de mayor crecimiento sea comunicación interna y la gestión de cambio (+43,8%). Este dato puede entenderse desde dos tipos de necesidades: una estructural, que se refiere a las carencias que aún tiene el desarrollo de la disciplina, y otra coyuntural, en relación con los ajustes provocados por la recesión. Le siguen en perspectiva de crecimiento la RSC y sostenibilidad (+40,3%) y el *lobbying*, disciplina que también está menos desarrollada en nuestro país que en otros estados europeos.

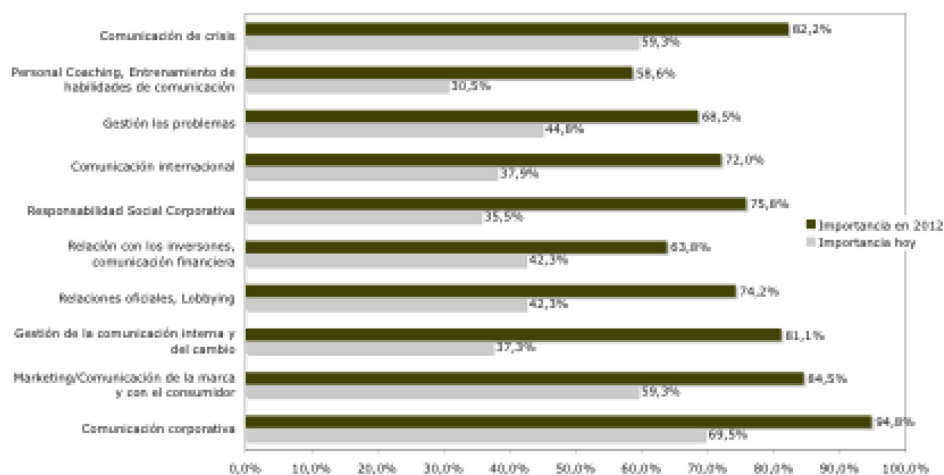
Los encuestados esperan que la comunicación corporativa mantenga el primer puesto de manera clara en la evolución de la disciplina, y por detrás seguirán la comunicación entre marketing/marca y consumidor, y la comunicación de crisis. La gestión de la comunicación interna y del cambio desbancará de la cuarta posición en 2012 a la gestión de los temas clave.

Tabla 3. Evolución de las disciplinas de la profesión España

ESPAÑA	IMPORTANCIA HOY	IMPORTANCIA EN 2012	Diferencia
Comunicación corporativa	69,5%	94,8%	+25,3%
Comunicación de marketing/marca y consumidor	59,3%	84,5%	+25,2%
Comunicación interna y gestión del cambio	37,3%	81,1%	+43,8%
Asuntos públicos, <i>lobbying</i>	42,3%	74,2%	+31,9%
Relación con los inversores,	42,3%	63,8%	+21,5%
Responsabilidad social	35,5%	75,8%	+40,3%
Comunicación internacional	37,9%	72%	+34,1
Gestión de los temas clave	44,8%	68,5%	+23,7%
<i>Coaching persibak</i> , formación en habilidades de comunicación	30,5%	58,6%	+28,1%
Comunicación de crisis	59,3%	82,2%	+22,9

Gráfico 3. Evolución de las disciplinas de la profesión en España

## Evolución de los canales e instrumentos



La crisis de medios ha tenido una repercusión directa sobre la importancia de los canales e instrumentos de comunicación. Las cuatro primeras posiciones en la actualidad son para las relaciones con los medios impresos, los medios audiovisuales, la comunicación *online*, la comunicación cara a cara y la organización de eventos.



Sin embargo, los profesionales consideran que en 2012 todos los canales tradicionales, excepto la comunicación cara a cara, serán menos importantes, con una mayor caída esperada para los medios impresos (-27,4). Esta tendencia tiene que ver con la creciente pérdida de lectores que están sufriendo los periódicos y las revistas, con una huida de los más jóvenes hacia internet que está provocando un constante goteo en el cierre de cabeceras en todo el mundo.

En España, la previsión de crecimiento de las redes sociales (social media) es espectacular (+52,9), casi un 19% más que en el resto de Europa, al igual que las relaciones con los medios *online*, que subirán un 48,4%. Hay que matizar que hablamos de previsión estimada y no de crecimiento real, por lo que los profesionales podrían estar influenciados por un optimista determinismo tecnológico. Podremos comprobar la relación entre previsión y crecimiento real en las siguientes ediciones del ECM.

El optimismo de los profesionales españoles se manifiesta en que se espera una subida de todos los canales e instrumentos de relaciones públicas en 2010, con la excepción de las relaciones con los medios impresos y la esponsorización, que caerá un 7,3%. Sin embargo, los datos de la media europea refleja caídas en la gran mayoría de canales e instrumentos clásicos. Las relaciones con los medios impresos, superior a España (-34,7%); las relaciones con los medios audiovisuales (-9,2%); las publicaciones corporativas (-5,4%); los eventos (-11,3%); la esponsorización (-12%); la comunicación no verbal (-1,7%) y la información pagada (-13,8%).

En este sentido, resulta paradójico que, aunque las caídas de presupuesto y el recorte de plantillas han afectado en mayor medida a España, es en el resto de Europa donde se prevé una pérdida de importancia para un mayor número de instrumentos de comunicación.

Tabla 4. Evolución de los principales canales e instrumentos en Europa

2009		2012		
1	Relaciones con medios: Medios Impresos	1	Comunicación online	↗
2	Comunicación online	2	Relaciones con medios: Medios online	↑
3	Comunicación cara a cara	3	Comunicación cara a cara	→
4	Relaciones con medios: TV/radio	4	Medios sociales	↑
5	Relaciones con medios: Medios online	5	Relaciones con medios: Medios Impresos	↓

Tabla 5. Evolución de los principales canales e instrumentos en España

Relaciones con los medios de comunicación	IMPORTANCIA HOY	IMPORTANCIA EN 2012
Relaciones con los medios impresos	79,3%	51,7%
Relaciones con los medios online	36,2%	84,6%
Relaciones con TV/radio	58,6%	62,1%
Publicaciones corporativas/media ( <i>customer/employee magazines</i> )	34,5%	44,8%
Comunicación online (websites, e-mail, internet)	48,3%	94,9%
Social media (blogs, podcasts, comunidades)	29,8%	82,7%
Eventos	42,1%	43,9%
Esponsorización	20,0%	12,7%
Comunicación cara a cara	43,9%	72,4%
Comunicación no verbal	31,6%	50,0%
Información pagada	25,9%	32,8%

Tabla 6. Evolución de los principales canales e instrumentos en España y Europa en 2012

Relaciones con los medios de comunicación	ESPAÑA	EUROPA
Relaciones con los medios impresos	-27,6%	-34,7%
Relaciones con los medios online	+48,4%	+31,5%
Relaciones con TV/radio	+3,5%	-9,2%
Publicaciones corporativas/media ( <i>customer/employee magazines</i> )	+10,3%	-5,4%
Comunicación online (websites, e-mail, internet)	+46,6%	+20,2%
Social media (blogs, podcasts, comunidades)	+52,9%	+34,6%
Eventos	+1,8%	-11,3%
Esponsorización	-7,3%	-12%
Comunicación cara a cara	+28,5%	+2,2%
Comunicación no verbal	+18,4%	-1,7%
Información pagada	+6,9%	-13,8%

La importancia de los canales interactivos emergentes en el desempeño de las relaciones públicas es evidente para los profesionales encuestados, que, además, pronostican un espectacular crecimiento de cara a este mismo año.

Comparando los datos de España y Europa, se puede apreciar que en nuestro país existe en la actualidad una mayor aplicación de estas herramientas en las estrategias de comunicación. Cobran especial relevancia los videos *online* (45,8%) –gracias a canales como YouTube– y las comunidades *online* (44,1%), sin duda en alza en todos los campos. Estos dos canales interactivos continuarán siendo líderes en 2010, con crecimientos cercanos al 90%, según los profesionales de las relaciones públicas españoles. Mayor es la importancia que tendrán los wikis, que suben del 8,5% en 2009 al 56% en 2010, y los podcasts, que crecen desde el 15,3% hasta el 47,5%. En general, todos los canales interactivos crecen en España y Europa, lo que va a suponer un cambio en la práctica de esta disciplina.

Es significativo que España apuesta por estas herramientas con mayor convicción que la media del resto de los países europeos cuando, según los datos de la empresa MacCann, España ocupaba en 2008 el puesto número 15 en penetración de internet con el 56%, bastante alejada de países como Holanda que llegan al 87%. Las principales diferencias las encontramos entre España y el resto de Europa, en la mayor apuesta que hacen los profesionales españoles por los mundos virtuales –40,7% contra 21,8%– y los microblogs (57,7% por 38,7%).

Tabla 7. Canales interactivos emergentes en España

	IMPORTANCIA HOY EN ESPAÑA	IMPORTANCIA HOY EN EUROPA
Wikis	8,5%	12,2%
RSS feeds	27,1%	20%
Podcasts (audio)	15,3%	14%
Vídeos <i>online</i> ( <i>moving images</i> )	45,8%	28,9%
Weblogs	30,5%	24,8%
Microblogs (Twitter)	22%	14%
Mundos virtuales	13,6%	7,7%
Comunidades <i>online</i> (social networks)	44,1%	32,8%

Tabla 8: Importancia de los canales interactivos en 2010 en España y en Europa

	IMPORTANCIA EN 2010 EN ESPAÑA	IMPORTANCIA EN 2010 EN EUROPA
Wikis	56%	43,9%
RSS feeds	61%	49,4%
Podcasts (audio)	47,5%	40,5%
Vídeos <i>online</i> ( <i>moving images</i> )	81,4%	69,8%
Weblogs	62,7%	55,4%
Microblogs (Twitter)	57,6%	38,7%
Mundos virtuales	40,7%	21,8%
Comunidades <i>online</i> (social networks)	81,4%	69,1%

### Evolución de los temas estratégicos de la profesión

Los resultados en España respecto a las disciplinas de comunicación y los canales son congruentes con los temas estratégicos más importantes esperados para la gestión de comunicación.

Manejarse con la evolución digital y los medios sociales ha ganado importancia como tema estratégico, convirtiéndose en el segundo tema relevante (50,8%), por delante de la construcción y el mantenimiento de la confianza, y el establecimiento de nuevos métodos para evaluar la comunicación, ambas con el 28,8%. La máxima posición es para la relación entre las estrategias de comunicación y de negocio o estrategia organizacional (55,9%). De nuevo, este dato nos acerca a una carencia de la profesión en nuestro país: sigue siendo minoritaria la participación de los comunicadores estratégicos en la definición de los objetivos corporativos, es decir, su capacidad ejecutiva real en la cúpula de la organización.

Tabla 9: Temas estratégicos más importantes para el futuro en España y Europa

	ESPAÑA	EUROPA
Manejar la demanda de nueva transparencia y audiencias activas	39%	30,5%
Potenciar los asuntos oficiales y comunicación política	10,2%	17%
Manejar el desarrollo sostenible y la responsabilidad social	20,3%	38%
Manejar la evolución digital y la web social	50,8%	45%
Vincular las estrategias de comunicación y los negocios	55,9%	47,3%
Apoyar los cambios organizacionales	16,9%	19,9%
Construcción y mantenimiento de la confianza	28,8%	34,6%



Apoyar la comunicación intercultural	6,8%	5,7%
Globalización de la comunicación	25,4%	17,3%
Establecer nuevos métodos para evaluar la comunicación	28,8%	18,8%
Desarrollo del posicionamiento y comunicación del CEO	6,8%	11%
Gestionar los problemas y la política corporativa	10,0%	14,8%

La mayor diferencia entre España y el resto de Europa la encontramos en el manejo del desarrollo sostenible y la responsabilidad social, que en nuestro país está 18 puntos por debajo en las previsiones para el futuro. Esta tendencia podría tener sentido si en España el desarrollo del tema fuese mayor que en otros países y, por tanto, no necesitase mayor crecimiento, pero no es el caso.

### Conclusiones y limitaciones

Los profesionales de gestión de la comunicación y las relaciones públicas en España afrontan el presente de manera similar a sus homólogos europeos. Así, sufren las principales consecuencias de la crisis económica en recorte de presupuestos y plantillas, este último aspecto con mayor intensidad. En cualquier caso, al margen de la disminución de recursos, afrontan la crisis desde una perspectiva proactiva, buscando distintos tipos de estrategias: centrarse en los temas y públicos más relevantes (62,7%); enfrentarse a una demanda creciente para evaluar los resultados e invertir en nuevos instrumentos y herramientas.

Por su parte, la crisis mediática despliega ante los profesionales un pulso entre los medios tradicionales y los nuevos canales interactivos, aunque en España, parece conservarse aún bastante la dependencia en los primeros.

En cuanto a las principales disciplinas, al igual que en Europa se sitúa a la cabeza la comunicación corporativa, y el mayor crecimiento se espera para la comunicación interna y gestión del cambio. El principal tema estratégico, sin embargo, es la relación entre las estrategias de comunicación y organizacionales, una asignatura pendiente para consolidar la influencia de los directores de comunicación en las organizaciones.

El ECM permite cada vez más un análisis comparado desde el punto de vista longitudinal y también la posibilidad de establecer estudios comparativos entre datos nacionales. Así, en este artículo hemos podido comparar por primera vez las dinámicas de la profesión en España con las tendencias europeas. La explotación de este tipo de resultados en ediciones posteriores del monitor permitirá poder ofrecer, además, un análisis longitudinal para España.

## Bibliografía

- COOMBS, W.T. [et al.]. "A comparative analysis of international public relations: Identification and interpretation of similarities and differences between professionalization in Austria, Norway, and the United States". *Journal of Public Relations Research* (1994), 6, p. 23-39.
- CULBERTSON, H.M.; CHEN, N. International public relations. A comparative analysis. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1996.
- DESANTO, B.; MOSS, D. "Rediscovering what PR managers do: rethinking the measurement of managerial behaviour in the public relations context". *Journal of Communication Management* (2004), 9 (2), p. 179-196.
- ERNEST, R.C. "Corporate cultures and effective planning". *Personnel Administrator* (1985), 30 (3), p. 49-60.
- GRUNIG, J.E. [et al.]. "Models of public relations in an international setting". *Journal of Public Relations Research* (1995), 7, p. 163-186.
- HOLMSTRÖM, S. "Reframing Public Relations. The Evolution of a Reflective Paradigm for Organizational Legitimation". *Public Relations Review* (2005), 31, p. 497-504.
- . "On Niklas Luhmann: contingency, risk, trust and reflection". En: IHLEN, Ø.; REDRIKSSON, M.; VAN RULER, B. (eds.). *Public Relations and Social Theory*. NY, New York: Routledge, 2009, p. 187-211.
- JANG, H. "Cultural differences in an interorganizational network: shared public relations firms among Japanese and American companies". *Public Relations Review* (1997), 23, p. 341-379.
- KENT, M.L.; TAYLOR, M. "Beyond excellence: Extending the generic approach to international public relations. The case of Bosnia". *Public Relations Review* (2007), 33 (1), p. 10-20.
- LIM, S.; GOH, J.; SRIRAMESH, K. "Applicability of the generic principles of excellent public relations in a different cultural context. The case study of Singapore". *Journal of Public Relations Research* (2005), 17, p. 315-340.
- MAIGNAN, I.; RALSTON, D.A. "Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self-presentations". *Journal of International Business Studies* (2002), 33, p. 3.
- MORENO, A.; MOLLEDA, J.C.; SUÁREZ, A.M. "Comunicación estratégica y relaciones públicas en entornos socioeconómicos y políticos en transición: estudio comparativo en Colombia, México y Venezuela". *Razón y Palabra* (2007), núm. 51.
- MORENO, A. [et al.]. "European Communication Monitor 2009: An institutionalized view of how public relations professionals face the economic and media crises in Europe". *Public Relations Review* (Aceptado febrero 2010).
- NESSMANN, K. "Public relations in Europe: a comparison with the United States". *Public Relations Review* (1995), 21(2), p. 151-160.
- O'CONNOR, N.; MUZI, T. "Profiling the regulatory environment of public relations practice in the UK, Italy, and South Africa". *Journal of Communication Management* (2004), 9 (1), p. 28-56.
- SCOTT, R.W. *Institutions and organizations. Ideas and interests*. Thousand Oaks: Sage, 2008.
- SRIRAMESH, K.; KIM, Y. "Public relations in three Asian cultures: an analysis". *Journal of Public Relations Research* (1999), 11(4), p. 271-292.
- SRIRAMESH, K.; VERI, D. "A theoretical framework for global public relations research and practice". En: SRIRAMESH K.; VERI D. (eds.). *The global public relations handbook: theory, research, and practice*. New Jersey, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2003, p. 1-19.
- TENCH, R.; VERHOEVEN, P.; ZERFASS, A. *Institutionalizing Strategic Communication in Europe. An Ideal Home or a Mad House? Evidence from a Survey in 37 Countries*, 2009.
- TILSON, D.J.; ALOZIE, E.C. *Toward the common good; perspectives in international public relations*. Boston, MA: Allyn and Bacon, 2004.
- VAN RULER, B.; VERCIC, D. (ed.). *Public Relations and Communication management in Europe. A nation-by-nation introduction to public relations theory and practice*. Berlin/New York: Mouton De Gruyter, 2004.
- VAN RULER, B. [et al.]. "A First Look for Parameters of Public Relations in Europe". *Journal of Public Relations Review* (2004), 16 (1), p. 35-50.
- VERCIC, D. [et al.]. "On the definition of public relations: A European view". *Public Relations Review* (2001), 27, p. 373-387.
- VERCIC, D.; VAN RULER, B.; BÜTSCHI, G. "Public Relations in Europe: A kaleidoscopic picture". *Journal of Communication Management* (2001), 6 (2), p. 166.



VERCIC, D.; GRUNIG, L.A.; GRUNIG, J.E. "Global and specific principles of public relations: evidence from Slovenia". En: CULBERTSON, H.M.; CHEN, N. (eds.). *International public relations; a comparative analysis*. New Jersey, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1996, p. 31-66.

ZERFASS, A. *European Communication Monitor 2007. Trends in Communication Management and*

*Public Relations-Results and Implications*. Leipzig: University of Leipzig/Euprera, 2007.

ZERFASS, A. [et al.]. *European Communication Monitor 2008. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Implications*. Brussels, Leipzig: Euprera / University of Leipzig, 2008 (available at: <[www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu)>).