

Los responsables de comunicación en la empresa española desde la década de los setenta hasta hoy día: evolución de funciones y perfiles profesionales

Managing Director of Communication in Spanish Companies from the 70's until today: changing roles and evolution of Professional profiles

José Vicente García Santamaría¹
Universidad Carlos III (Madrid, España)
jvicente.santamaria@telefonica.net

Recepción: 06/10/2011 Revisión: 27/10/2011 Aceptación: 27/10/2011 Publicación: 21/12/2011

Resumen

Desde la llegada de la democracia a España hasta hoy día el papel del responsable de comunicación en empresas e instituciones ha sufrido profundos cambios que han afectado no solamente a la denominación de su puesto de trabajo, sino también a la asunción de nuevas y diferentes funciones y, por tanto, a sus perfiles profesionales. Aunque, tradicionalmente, el responsable de comunicación suele ser una persona de absoluta confianza de los máximos dirigentes de cualquier institución, este único atributo no es condición suficiente para reunir los requisitos necesarios en una labor cada vez más compleja y que requiere un elevado grado de conocimientos en diferentes ámbitos de la nueva cultura empresarial. Por otra parte, las profundas transformaciones operadas en los modelos de negocio de los *media*, los cambios impulsados por la digitalización y las crecientes exigencias de los *stakeholders* y, en general, de los consumidores han comenzado a definir cambios de organigrama en los equipos de comunicación de las empresas e impulsar nuevas exigencias formativas. El propósito de este artículo será, por tanto, trazar un amplio panorama de la evolución del papel del responsable de comunicación en las empresas españolas desde los años setenta hasta hoy, y analizar al mismo tiempo aquellas constantes que se han mantenido en el tiempo, así como las funciones asumidas, la formación requerida y los cambios producidos en el organigrama de las empresas.

¹ Licenciado en Periodismo y Comunicación Audiovisual por la Universidad Complutense de Madrid. Es Doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Rey Juan Carlos. Trabaja como ayudante doctor en el Departamento de Periodismo de la Universidad Carlos III (Madrid), donde imparte Estructura y Comunicación Institucional. Cuenta con más de veinte años de experiencia en la empresa privada en las áreas de comunicación y marketing. Ha sido consultor en la agencia MBO, director de comunicación del grupo BCA-Cajas Rurales; director de comunicación de Uno-e Bank y responsable para España de la comunicación en BBVA, además de coordinador de comunicación de la Ruta Quetzal. Ha colaborado en una docena de libros colectivos y escrito para las revistas como Telos, Latina, Área Abierta, Razón y Palabra, entre otras.

Palabras clave: Dirección de Comunicación - Director de Comunicación - Perfiles profesionales de los directores de comunicación.

Abstract

Since the advent of democracy in Spain until nowadays, the role of head of communications in companies and institutions has undergone profound changes that have affected not only jobs denomination, but also taking new and different functions and therefore, their professional profiles. Although traditionally the responsibility of communication is a person of absolute trust of top leaders of any institution, this single attribute is not sufficient to meet the requirements in an increasingly complex task and requires a higher degree of training and knowledge in different areas of the new corporate culture. Moreover, the profound transformations in business models of media, driven changes digitalization and the increasing demands of stakeholders have begun to define organizational changes in the communications equipment companies and drive new training requirements. The purpose of this article will therefore draw a broad picture of the evolving role of head of communications in Spanish companies from the seventies until today, and look at the same time those that have remained constant over time and the functions assumed, the required training and changes in the organization of firms.

Keywords: Public Relations - Head of Communication - Managing Director Communication Profiles

Sumario

1. Introducción
2. Metodología
3. Los orígenes
4. La década de los ochenta: profesionalización de la comunicación e irrupción de la figura del jefe de prensa
5. Años 90: la puesta de largo de la dirección de comunicación
6. El DirCom en el siglo XXI
7. Conclusiones
8. Referencias bibliográficas

Summary

1. Introduction
2. Methodology
3. The Beginning
4. The Eighties: professionalization and disruption of Head of Press
5. The new era of Head of Communications
6. DirCom in the XXI Century
7. Conclusions
8. References

1. INTRODUCCIÓN

La comunicación corporativa es un fenómeno característico de las sociedades desarrolladas y que en España ha conocido una gran evolución a partir de la privatización de empresas públicas, la integración de nuestro país en la Comunidad Económica Europea y la posterior internacionalización de las empresas españolas. Aunque puedan encontrarse precedentes claros hacia finales de los setenta con la llegada de la democracia, no sería hasta bien entrados los años ochenta y la década de los noventa cuando la gestión estratégica de la comunicación se transformó realmente “en un vector de competitividad fundamental dentro de los nuevos escenarios organizacionales y forma parte de los procesos de gestión integral” (Álvarez-Nobell y Lesta, 2011).

El fin de siglo y los primeros años del siglo XXI le añadirían una mayor complejidad a la gestión organizacional por la incorporación de las nuevas tecnologías, la búsqueda de nuevos perfiles profesionales, los retos en la formación y los importantes cambios en los organigramas de los departamentos de comunicación, donde algunos de los grandes protagonistas del pasado más reciente –los especialistas en mediación con los *media*- han perdido parte de su protagonismo a favor de nuevos profesionales (*community managers*, expertos en redes sociales...), más acordes con los cambios experimentados, tanto en los desarrollos tecnológicos como en la gran influencia que detentan hoy los consumidores y los grupos de interés.

2. METODOLOGÍA

El estudio o simplemente una aproximación a la evolución de la profesión de responsable de comunicación en empresas e instituciones españolas durante los últimos cuarenta años requerían, sin Duda, una investigación que nos permitiese averiguar los profundos cambios experimentados en esta función, y que han afectado fundamentalmente a la posición en el organigrama, funciones y perfiles de estos profesionales.

Además de las publicaciones académicas sobre esta figura, y que se encuentra presente en autores como Álvarez, Almansa, Caballero, Costa, Libaert, Martín, Martínez Solana, Morel, Ramírez, Sotelo o Westphalen, hemos utilizado dos relevantes elementos de análisis. En primer lugar, un análisis de contenidos de las Agendas de la Comunicación, editadas por las

diferentes Oficinas del Portavoz del Gobierno desde la década de los ochenta hasta hoy; así como diferentes directorios, desde ADECEC a la APIE. Y, en segundo lugar, se ha diseñado una pequeña investigación, de carácter cualitativo, para la que hemos aplicado el criterio de “muestreo estratégico”, seleccionando a diez directores de comunicación de las principales empresas españolas: cinco de ellos han ocupado el cargo desde comienzos de los ochenta hasta los noventa, y los otros cinco, se mantienen aún en activo. Esta herramienta nos ha ofrecido la posibilidad de analizar la evolución del perfil del director de comunicación, sus funciones y sus habilidades a lo largo de este dilatado período, y, por tanto, se ha podido aplicar un enfoque comparado.

A todos los entrevistados se les ha aplicado una entrevista estructurada sobre los siguientes temas: 1) Estudios y procedencia profesional. 2) Descripción de funciones en su puesto de trabajo. 3) Competencias profesionales desarrolladas y aprendizaje de nuevas destrezas comunicativas. 4) Ubicación en el organigrama de la entidad y coordinación de equipos de comunicación. 5) Permanencia en el puesto de trabajo. 6) Variación de funciones y perfiles profesionales a lo largo de las tres últimas décadas. Los resultados de esta investigación se muestran en el texto y son también recogidos en los tres cuadros-resumen elaborados al efecto.

3. LOS ORÍGENES

A partir del año 1979, fecha de celebración de las segundas elecciones generales de la democracia, pero sobre todo a raíz de la llegada al poder del partido socialista en el año 1982 y los cambios que comportó (privatizaciones, ingreso en las instituciones europeas...), la profesión –hasta entonces marginal y marginada- de “Relaciones Públicas”, “Comunicador” o “Jefe de Prensa”² conocía un pobre y escaso desarrollo, y resultaba poco atractiva en un momento de gran efervescencia democrática, en el que irrumpían numerosos medios de comunicación de nueva creación, y en el que los “confidenciales”, las

² Como se recogía entonces en las primeras Agendas de la Comunicación, elaboradas por la Oficina del Portavoz del Gobierno, donde por vez primera figuraba un amplio Directorio de los servicios de prensa de organismos oficiales y empresas públicas; una relación completa de los medios de prensa nacional y de la prensa extranjera acreditada en España; servicios de Radio y Televisión nacionales; Radio y Televisión extranjeras y Agencias de Publicidad y Relaciones Públicas, además de partidos políticos y organizaciones profesionales.

revistas de opinión y los informativos radiofónicos habían vuelto mucho más complejo el mundo de los *media* en España³.

Es cierto, sin embargo, que, a partir de mediados de los cincuenta, tras el fin del aislamiento internacional de nuestro país, y, sobre todo con el desarrollismo de los años sesenta y el nacimiento de la sociedad de consumo, comenzaron a desarrollarse campañas de relaciones públicas, e incluso algunas pujantes empresas públicas contrataron especialistas en la materia (Barquero, 1999, Sotelo 2004). Como señalaba Ana Almansa (2004: 6), RENFE creó su propio departamento de relaciones públicas en la temprana fecha de 1963. Y lo mismo sucedió con otras entidades, como la Empresa Nacional Calvo Sotelo, UNESA o Movierecord. Pero ninguna de ellas llegó a constituir -tal y como se entendería años más tarde- un verdadero departamento de comunicación. Su objetivo inmediato era la resolución de problemas que pudieran presentarse en situaciones de crisis (accidentes), atender aspectos protocolarios o suavizar las quejas formuladas por los usuarios de sus servicios.

Por su parte, los asesores y las escasas empresas que se dedicaban entonces a la tarea de relaciones públicas, respondían más bien a un perfil de profesional muy bien conectado con los poderes fácticos, con acciones que lindaban con el *lobbying* (entrada de inversores y compañías extranjeras en sectores problemáticos, como las papeleras), y otras que servían de apoyo a campañas publicitarias

En la década de los setenta se produjo, por tanto, un gran avance, al socaire también de tres hechos muy relevantes: el fin de la dictadura, la celebración de las primeras elecciones democráticas tras el franquismo y la creación de la Facultad de Ciencias de la Información, en Madrid, con las especialidades de Periodismo, Imagen y Publicidad, vivero de nuevos profesionales del periodismo, la publicidad y las RRPP.

Es también en este período, cuando por vez primera, y de manera mucho más profesionalizada, empezaron a incorporarse nuevos perfiles profesionales a la comunicación. En algunos casos eran caras conocidas para el gran público, como Lalo Azcona, procedente de RTVE; o reputados periodistas como Federico Ysart (Banco Santander), Carlos Díaz Güell

³ El rechazo a estos primeros "comunicadores" fue similar al que a finales del siglo XIX tuvieron los *press agent* en Estados Unidos (Sotelo, 2004:39). Al igual que entonces, la entrada de nuevos profesionales en el ámbito de la comunicación, y con la función clara de influir en los medios en pro de sus clientes, no fue recibida con entusiasmo por los periodistas entonces en activo.

(Iberia), Guillermo Medina (Telefónica) o Fernando G. Urbaneja (Banco Hispano Americano). Destacaba igualmente la presencia de ciertos profesionales que trabajaban en medios de comunicación y compatibilizaban su actividad periodística con asesorías puntuales para empresas e instituciones, o que, incluso, aconsejaban a líderes y formaciones políticas en aquellos primeros años de la democracia

Podemos decir, por tanto, que, el final de la década de los setenta, es claramente el período en el que esta profesión comenzaba el tránsito de los “expertos en relaciones públicas” a los “jefes de prensa” o “responsables de la imagen”. Joan Costa (2007: 15) abundaba en la misma opinión, y ofrecía una explicación adicional: “la semilla del actual DirCom fue sembrada a finales de la década de los 70 en el siglo pasado. Fue en aquella época –menos lejana de lo que parece- cuando surgió la idea de *integrar las comunicaciones*”. Es decir, cuando las grandes empresas consideraron que debía llevarse a cabo una “racionalización” de sus actividades comunicativas - a ser posible sobre un mando único- e impulsar así una mayor coordinación entre áreas diferentes y un mejor aprovechamiento de los recursos existentes.

Una mayor fragmentación de la información; la multiplicación de las fuentes de información (partidos políticos, empresas públicas, Administraciones Públicas, multinacionales extranjeras) y una mayor complejidad en la distribución de esta información, propiciaron sin duda la primera aparición de los gabinetes de prensa y una mayor demanda de la figura del “mediador” entre los medios y las instituciones y empresas.

4. LOS OCHENTA: PROFESIONALIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN E IRRUPCIÓN DE LA FIGURA DEL JEFE DE PRENSA

Un repaso a la *Agenda de Comunicación* de los años 1985 a 1989, permite apreciar como todas las instituciones del Estado contaban con la figura de un “responsable de comunicación”. En estas primeras Agendas, muy completas, y en las que aparecían datos de responsables o de parte del *staff* del área, destacaba, sin embargo, la ausencia de empresas del sector privado, aunque convendría tener en cuenta que el peso del sector público y de las empresas “reguladas” era todavía muy grande, y que el proceso de privatizaciones aún no había comenzado.

En aquel momento, las denominaciones para el cargo eran muy amplias y variadas. Cada Ministerio, organismo oficial o empresa pública adoptaba la denominación más acorde con los nuevos tiempos: “Jefe de Relaciones con los Medios de Comunicación” (Palacio de la Zarzuela), “Jefe del Servicio de Información y Prensa” (Senado), “Jefe del Servicio de Medios de Comunicación Social e Información” (Congreso), “Asesor de Información y Prensa” (Defensor del Pueblo), “Jefe del Servicio de Relaciones Exteriores y Comunitarias” (Tribunal de Cuentas), “Director de Información” (ICI).

El término “Relaciones Públicas” había desaparecido formalmente, y, únicamente, se mantenía en los tres ejércitos, mientras que la más moderna acepción de “Gabinete de Comunicación” estaba reservada a grandes empresas públicas, como el Instituto Nacional de Industria (INI), hasta entonces el mayor conglomerado de empresas español, puesto que, al igual que en Francia, todavía no habían dado comienzo las grandes campañas de comunicación de privatización de empresas públicas.

Un análisis de esta Agenda a lo largo de los ochenta, revelaba también que hubo una abundante irrupción de nuevos “especialistas” en prensa, imagen o identidad corporativa. Las razones precisas obedecieron a diferentes causas. En primer lugar, existía una abundante demanda de profesionales jóvenes, capaces de crear o de continuar la labor iniciada desde las primeras elecciones generales de 1977⁴, en todo lo que se refería a asuntos de relaciones con los *media* e imagen de los candidatos políticos y de los grandes responsables de organismos públicos. Y esa demanda se nutría fundamentalmente de las primeras promociones que habían salido de la Facultad de Ciencias de la Información y de aquellos periodistas que hasta ese momento habían ejercido su profesión en diferentes medios de comunicación. Su perfil no era, por tanto, el de un comunicador nato, y su formación y experiencia no abarcaba campos tan importantes en aquella época como la gestión de la marca o la construcción de la identidad corporativa⁵. De ahí que estos periodistas debieran

⁴ No nos engañemos. Ya en la década de los cincuenta y sesenta, los grandes ayuntamientos españoles disponían de la figura de “jefe de protocolo”, e incluso de un “Relaciones Públicas”, capaz de resolver o dirimir los asuntos diarios de representación pública de sus ediles, y también de contactar con la prensa en momentos puntuales.

⁵ La construcción, diseño e implantación de nuevas identidades corporativas que sustituyesen a los añejos logotipos del pasado, fue una de las tareas más importantes en muchas instituciones, y una de las principales ocupaciones de muchos Jefes de Prensa o directores de Relaciones Informativas. Los ejemplos son abundantes: Repsol, La Caixa, Banco Hispano Americano, Cajas Rurales, Telefónica...

“reciclarse” para asumir unas funciones para las cuales no estaban preparados y de las que apenas habían oído comentar, tanto en las Escuelas de Periodismo como en las nuevas Facultades de Ciencias de la Información.

La segunda cuestión debe responder a la pregunta: ¿por qué esa preeminencia de la figura del “Jefe de Prensa”? ¿Por qué esa insistencia en buscar un perfil que respondiese a una persona muy familiarizada con la prensa, entendida en un amplio sentido (agencias de Información General, Revistas y Diarios)?⁶. Primero, porque el peso de los medios audiovisuales era escaso. Solamente existía una única televisión estatal, y algunas cadenas de radio (Antena 3 de Radio, COPE, SER, RNE y Radiocadena, entre otras), que no marcaban excesivamente la agenda mediática ni tampoco gozaban de una excesiva influencia en la reputación de una institución. La amenaza, pero también la oportunidad, de construir una sólida reputación, seguía procediendo de los medios impresos.

Otra de las razones importantes para este reclutamiento masivo fue el temor, ya en pleno desarrollo democrático, de ver deteriorada la imagen de cualquier institución o empresa. El panorama informativo había sufrido enormes cambios con respecto a los últimos años de los setenta, e incluso a los primeros años de los ochenta. Una vez desaparecida la “competencia desleal” de los *Medios de Comunicación Social del Estado*, poco rentables económicamente desde comienzos de la década anterior (Fernández y Santana, 2000:59), y la aparición de nuevos diarios más críticos que la antigua prensa tradicional, los nuevos medios y algunos incipientes grupos empresariales detentaron un enorme poder⁷. En los primeros años de la Transición se produjo también el despegue de la prensa económica, que, hasta ese momento solamente disponía de algún semanario de renombre (*Actualidad Económica*) y de boletines de carácter económico que, con mucha imaginación, podrían ser tildados de diarios. Es el momento en que llegaron a publicarse: *Cinco Días*, *Lunes Económico*, *Nueva Empresa*, *Mercado* o *Dinero*, y, que en su momento gozaron de cierta influencia.

⁶ Hasta hace pocos años, muchas instituciones y expertos mantenían la opinión –sustentada en la gran proliferación de antiguos periodistas que dirigían departamentos de comunicación- de que el responsable de comunicación, “será, preferiblemente, un periodista con amplia experiencia en todos los ámbitos de la comunicación y, en especial, en relación con los medios de comunicación” (Martínez Solana, 2004:122).

⁷ Destacan en este panorama, la irrupción del diario *El País* en 1976, y, posteriormente de *Diario 16* y *El Periódico*, y los profundos cambios experimentados en la prensa diaria entre 1975 y 1980. Moragas (1982) subraya también la necesidad que tuvieron diferentes formaciones políticas para constituir órganos propios de expresión: desde la extrema derecha (*El Imparcial*) a los nacionalistas (*Avui*, *Deia* y *Egin*), o la prensa de izquierdas, que vivió en la marginalidad.

Por último, el nuevo papel asignado a la agencia EFE en 1983 y la aprobación de la *Ley del Tercer Canal*⁸, que dio lugar a la creación de las primeras televisiones autonómicas, acabaron por conformar un nuevo ecosistema de los *media* en España. Si a ello le sumamos la recuperación de la actividad económica y un profundo cambio de organigrama en unas estructuras del Estado en clara mutación; una realidad sociopolítica muy compleja y la entrada de España en la CEE, podremos entender perfectamente las razones por las que instituciones del Estado y empresas de una cierta dimensión crearon entonces sus primeros Gabinetes de Prensa.

El perfil profesional de estos nuevos “jefes de prensa” o expertos en imagen, que ya disponían de un claro hueco en el organigrama de estas entidades, respondía mayoritariamente⁹ a un prototipo de profesional, procedente de la profesión periodística, y al que se le suponía cierta empatía con sus compañeros de profesión y un buen conocimiento de los medios de comunicación en España y de las circunstancias políticas por las que atravesaba el país. Y ya en aquella época, muchos de ellos dependían ya del primer ejecutivo de la empresa y adquirieron rápidamente un papel relevante en la identificación de los receptores del mensaje (Álvarez y Caballero, 1997).

5. AÑOS 90: LA PUESTA DE LARGO DE LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

La década de los noventa no solamente comportó avances importantes en la tecnología de los *media* y en el desarrollo de las televisiones privadas en España, sino que contempló también el desarrollo de un marco teórico de muy rápida aceptación y clara unanimidad de pareceres como fue el de la corriente de la Dirección de Comunicación o Comunicación Corporativa en diferentes países de nuestro entorno, fundamentalmente en Francia (Martín, 1998 y Morel, 2009).

Este andamiaje teórico se plasmó en la proliferación de asociaciones profesionales de comunicación; las publicaciones profesionales de la ADECEC o los nuevos Másteres en

⁸ La Ley 46/83 de 26 de diciembre, reguladora del Tercer Canal, abrió la puerta a las emisiones de las televisiones autonómicas. Y, posteriormente, las leyes: Ley 5/1982, de 20 de mayo, de creación del Ente público Radio Televisión Vasca y Ley 19/83, de 30 de mayo, de creación de Corporación Catalana de Radio y Televisión. Y ya en el año 1984 surgieron: Radio Televisión Madrid, Radio Televisión Valenciana, Compañía de Radio Televisión de Galicia, y algo más tarde, las autonómicas de Aragón, Baleares, Navarra o Andalucía.

⁹ Como muy bien indican Riom, Libaert y Adary (2010:106), para evaluar el peso de un DirCom sólo es preciso responder a dos preguntas: ¿A quién reporta este responsable? ¿Forma parte o no del Comité de Dirección?.

Comunicación Empresarial. Iniciativas que, a la postre, reivindicaban el papel decisivo de esta profesión en el seno de todo tipo de instituciones y que, a su vez, la convirtieron en más “respetable”. Hasta el punto de que, a finales de esa década, los “Directores de Comunicación”, contaban ya con mayores competencias sobre nuevas áreas de la empresa (comunicación interna, responsabilidad corporativa) o sobre parcelas que hasta ese momento eran de dudosa adjudicación entre departamentos (publicidad comercial e institucional y patrocinios). Y al mismo tiempo, la posición en el organigrama de muchos DirCom mejoró sustancialmente, hasta que pocos años más tarde algunos llegaron incluso a formar parte de la Alta Dirección¹⁰.

Por tanto, en la década de los noventa asistimos a una generalización de los Gabinetes de Comunicación –al igual que proliferaron las empresas de comunicación y las asesorías de comunicación- en todas aquellas empresas con suficiente masa crítica para contratar a estos expertos (Ramírez, 1995). Emergió así con fuerza a finales de la década la figura del DirCom. Y su papel llegó a adquirir una especial relevancia por sus conocimientos de cultura corporativa, *management*, políticas de Responsabilidad Corporativa, comunicación interna y comunicación on line. Estos cambios comportaron también, en el seno de los principales departamentos de comunicación, una clara división de funciones, fruto de la complejidad en los procesos comunicativos, derivados no sólo de los nuevos avances tecnológicos (TIC), sino también de las nuevas necesidades de comunicación de las empresas en su comunicación interna o en su relación con los *stakeholders*.

6. EL DIRCOM EN EL SIGLO XXI

En el siglo XXI, la dirección de comunicación ya es definitivamente, tanto por sus amplios recursos como por la proliferación de especialistas, un área clave de inteligencia en la mayor parte de las instituciones (Wood y Somerville, 2008). Su reto es doble: cómo controlar la información que aparece sobre su empresa y sus competidores -a ser posible en “tiempo

¹⁰ Un primer precedente podemos encontrarlo en la figura de Roberto Velázquez, antiguo periodista de ABC, que en los años 1990-1991 formó parte del Comité de Dirección de Telefónica. Y algunos años más tarde, -y aparte de J.M. Cendoya, director de comunicación y estudios del Banco Santander, pero proveniente del área jurídica de esa entidad financiera-, destaca la figura de otro director de comunicación: Javier Ayuso Canals, procedente de la profesión periodística (*El País*, *ABC*, *Mercado* y *Agencia EFE*), y que logró formar parte del Comité de Dirección de BBVA. Otro ejemplo claro es el de J. Giró, exdirector general corporativo de Repsol y Presidente de Petrocat, y, actualmente, director ejecutivo de La Caixa.

real” - y cómo construir estrategias de respuesta y diferenciación para la matriz y sus filiales. Otras misiones son casi novedosas: diseñar una moderna red de comunicación interna en el caso de grandes empresas de carácter multinacional; construir una adecuada reputación corporativa y establecer una buena comunicación con sus *stakeholders* y los consumidores (Costa, 1995, Villafañe, 1998). ¿De qué otra manera sino podrían lograr el reconocimiento de sus públicos y despertar en ellos sentimientos positivos;

CUADRO Nº 1
EVOLUCIÓN DE LA FIGURA DEL RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN
(1970-2010)

Fuente: Elaboración Propia

PERÍODOS	DEPENDENCIA ORGANIGRAMA	PERFILES	FUNCIONES
AÑOS 70	Presidencia Dtor. Marketing Jefe Gabinete Pte.	Expertos en RRPP Periodistas con gran experiencia/Otros	Lobbying/ Relaciones con medios/Apoyo campañas publicidad
AÑOS 80	Presidencia Dtor. Marketing Jefe Gabte. Presidente	Periodistas/Expertos Marketing/Ejecutivos diferentes áreas/ Otros	Relaciones con medios/ Identidad Corporativa/ Campañas publicidad
AÑOS 90	Presidencia Jefe Gabte. Presid.	Periodistas/Expertos marketing/phd/Diplomados comunic. y/o marketing	Relaciones con medios/Marca/ C. Interna/Publicidad/Patrocinio/Publicidad/RSC
SIGLO XXI	Presidencia	Periodistas/phd/Diplomados Comunic. y marketing/Ejecutivos de otras áreas	Relaciones con medios/Marca/Comunic. Interna/Publicidad/Patrocinio/RSC/Reputación on line/ C. on line y redes sociales

La complejidad de los nuevos escenarios económicos, las nuevas competencias asumidas en la década anterior, y, sobre todo, la digitalización trajeron consigo un escenario con nuevos perfiles y nuevas competencias en esta área. La prensa escrita –aunque continuaba manteniendo una gran parte de su poder- ya no era el único medio capaz de generar una potente imagen de marca o de influir en la reputación empresarial (Ruggiero, 2011). Sin duda, la aparición de las redes sociales y la *financiarización*¹¹ creciente de los *media* relegaron el papel del experto en relaciones con medios de comunicación¹² (el área más importante en el departamento de comunicación) y propiciaron la llegada a la profesión de

¹¹ La *financiarización* de los *media* ha acarreado una deuda que puede cifrarse en unos 10.000 millones de euros (García Santamaría, 2011), y que, a la postre, ha convertido a los grandes grupos de comunicación españoles en más dependientes de los poderes financieros y también de las empresas anunciantes.

¹² Tanto es así que, en las tres primeras empresas del IBEX 35 (Telefónica, Santander y BBVA), sus máximos responsables de comunicación ya no proceden de la profesión periodística.

nuevos perfiles profesionales (Poulet, 2011), con una formación y habilidades muy diferentes: diplomados en Másteres de Comunicación, conocimiento fluido de idiomas y *management*, dirección de equipos profesionales, experiencia multinacional o familiaridad con los nuevos entornos digitales. Y emergieron así figuras nuevas como el “community manager” o expertos en redes sociales, reputación on line, expertos en patrocinios deportivos... Fue el comienzo de una nueva era para la profesión, con cambios profundos en los organigramas de estos departamentos, que apenas se parecían ya a los de la década anterior.

CUADRO N° 2
EVOLUCIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DIRECTIVAS DEL
RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN (1970-2010)

Fuente: Elaboración Propia

PERIODOS	CONOCIMIENTOS/HABILIDADES
Años 70	Profundo conocimiento de los <i>media</i> , <i>RRPP</i> y Publicidad
Años 80	- Identidad Corporativa - Publicidad - Profundo conocimiento de los <i>media</i> y de la realidad política
Años 90	-Identidad Corporativa - Publicidad/ Desarrollo de Patrocinios y Mecenazgos -Cultura empresarial: <i>management</i> y C. Interna. -Responsabilidad Corporativa -Comunicación on line
Siglo XXI	-Cultura empresarial/RC/IBranding/Publicidad/Auditoría Imagen/ -Conocimientos TIC/Pensamiento estratégico/Fundamentos de Economía/I idiomas/Coordinación equipos multinacionales/Buen Gobierno Corporativo/Responsabilidad Corporativa/C. on line y Redes Sociales

7. CONCLUSIONES

Una nueva era comenzó a partir del año 2005, con la presencia activa de las empresas en Internet, y la necesidad de buscar nuevas fórmulas para comunicar y recibir la información emitida sobre empresas e instituciones (García Orosa, 2009:11). El alto grado de interconectividad entre los consumidores ha diseñado nuevos escenarios, que no han hecho más que empezar (Celaya, 2008). El nuevo DirCom será, sin duda, más proactivo, desarrollará enfoques nuevos para los problemas conocidos (Clutterbuck y Crainer, 1991:243), abrirá nuevas opciones y prestará más atención a lo que significan para los *stakeholders* las decisiones que tome su empresa.

CUADRO N° 3
 CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DEL DIRCOM EN EL SIGLO XXI
 Fuente: Elaboración propia

CONOCIMIENTOS	HABILIDADES
MANAGEMENT	LIDERAZGO
ESTRATEGIA CORPORATIVA	VISIÓN GLOBAL Y ESTRATÉGICA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	EMPATÍA
MÉTODOS INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS	POLIVALENCIA
ECONOMÍA	INTUICIÓN POLÍTICA
BRANDING	CAPACIDAD DE COMUNICACIÓN
GOBIERNO CORPORATIVO Y RCS	GESTOR ACTIVOS INTANGIBLES
BRANDING	ÉTICO Y SOCIALMENTE RESPONSABLE
IDIOMAS	ESTRATEGIA Y PLANIFICADOR

José Manuel Velasco, Presidente de DirCom, lo expone claramente: “los DirCom están obligados a cambiar su forma de pensar y trabajar. La irrupción digital les obliga a aprender, reciclarse, utilizar las nuevas herramientas y gestionar la comunicación de otra manera” (Dinero, septiembre 2009). El nuevo DirCom o el DirCom del futuro tendrá que enfrentarse, por tanto, a una multiplicidad de canales y soportes, a una creciente fragmentación de audiencias y a los nuevos usos sociales que imponen las redes sociales y, por ende, a toda la cadena de valor de la comunicación (Vivar, 2011:61). Y también a una reordenación de los organigramas de su área, de los procesos de producción y los perfiles profesionales que debe acoger, y además deberá dimensionar sus recursos humanos y la formación requerida para actualizar constantemente sus competencias. Un reto que, sin duda, inaugura una apasionante etapa, en la que el perfil del DirCom reunirá una amplia panoplia de atributos (ver cuadro n° 3), que ya le convierten de facto en un ejecutivo de primer nivel, más que en un “especialista” o un simple “mediador”, y cuyos conocimientos y habilidades¹³contemplan necesariamente aspectos de gestión extremadamente complejos

¹³ Para trazar este cuadro (n° 3) de conocimientos y habilidades hemos seguido a los siguientes autores: Almansa (2005), Costa (2009), Gregory (2008), Ramírez (1995), Pérez (2011), Sánchez y Pintado (2011) y Vivar (2011).

en el inicio de una nueva era centrada en los valores y en la satisfacción de un consumidor cada vez más exigente (Kotler, 2011: 20).

8. REFERENCIAS

ALMANSA MARTÍNEZ, A. (2004). Historia de los gabinetes de comunicación en España. *Historia y Comunicación Social*, 9, 5-21.

ALMANSA MARTÍNEZ, A. (2005). Relaciones Públicas y gabinetes de comunicación. *Anàlisi*, 32, 117-132.

ÁLVAREZ, T. Y CABALLERO, M. (1997). *Vendedores de imagen: los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.

ÁLVAREZ NOBELL, A. Y LESTA, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra Clave*. Vol. 14 (1). 11-30.

BARQUERO CABRERO, J.D. (1999). Evolución cronológica de la profesión de relaciones públicas en España y los aportes de los más importantes expertos. En Barquero, J.D. (coord.): *Manual de relaciones públicas empresariales e institucionales* (613-664). Barcelona: Gestión 2000.

CELAYA, J. (2008). *La empresa en la web 2.0*. Madrid: Gestión 2000.

CLUTTERBUCK, D. y Crainer, S. (1991). *Los maestros del management*. Barcelona: Grijalbo.

COSTA, J. (1995). *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ed. Ciencias Sociales.

COSTA, J. (2001): El director de comunicación. La nueva figura central en la empresa del siglo XXI. En VVAA: *Dirección de Comunicación empresarial e institucional* (47-66). Barcelona: Gestión 2000.

COSTA, J. (2009). *El Dircom hoy. Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.

FAWKES, J. (2008). What is Public Relations? En Theaker, A. (Coord.): *The Public Relations Handbook*. 3ª edic. New York: Routledge.

FERNÁNDEZ, I. Y SANTANA, F. (2000). *Estado y medios de comunicación en la España democrática*. Madrid: Alianza.

GARCÍA OROSA, B. (2009). *Gabinetes de comunicación on line*. Sevilla/Zamora: Comunicación Social.

GARCÍA SANTAMARÍA, J.V. (2011). Reorganización en los grupos multimedia españoles: la nueva cartografía. *Observatorio (OBS) Journal*. Vol. 5, 1, 157-174.

KOTLER, P. KARTAJAYA, H. Y SETIAWAN, I. (2011). *Marketing 3.0*. Madrid: LID.

MARTÍN MARTÍN, F. (1998). *Comunicación empresarial e institucional*. Madrid: Universitas.

MARTÍNEZ SOLANA, Y. (2004). *La Comunicación Institucional*. Madrid: Fragua.

MORAGAS, M. de (1982). Comunicación de masas y tránsito político en España (1975-1980). *Comunicación y Cultura*, 7.

MOREL, Ph. (2009). *La communication d'entreprise*. 4ª edic. Paris: Vuibert.

PÉREZ MARTÍNEZ, J. (2011). Comunicación digital. Nuevos yacimientos de empleo y formación. *Telos*, 87, 91-93.

POULET, B. (2011). *La fin des journaux et l'avenir de l'information*. Paris: Gallimard.

RAMÍREZ, T. (1995). *Gabinetes de comunicación*. Barcelona: Bosch.

RIOM, A, LIBAERT, TH Y ADARY, A (2010). *Toute la fonction Communication*. Paris: Dunod.

RUGGIERO, Ch. (2011): La crisi della mediazione política e *quinto potere*. En Morcellini, M.: *Neogiornalismo: Tra crisi e Rete, come cambia il sistema dell'informazione* (21-34). Milano: Mondadori.

SÁNCHEZ HERRERA, J. Y PINTADO BLANCO, T. (2010). *Nuevas tendencias en comunicación*. Madrid: ESIC.

SOTELO, C. (2004). Historia de la gestión de la comunicación en las organizaciones. En LOSADA DÍAZ, J.C. (Coord.). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona: Ariel.

VILLAFañE, J. (1999): *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

VIVAR ZURITA, H. (2011). TIC, Internet y el sector de la comunicación: nuevos perfiles profesionales. *Telos*, n° 87, 58-62.

WOOD, E. Y SOMMERVILLE, I. (2008). Public relations and corporate communication. En Theaker, A. (Coord.): *The Public Relations Handbook*. 3ª edic. New York: Routledge.