

2021 Global PR & Communication Model

A practitioners perspective



Indice

1. Bienvenida e introducción al Global PR & Communication Model
2. Los Building Blocks del Global PR & Communication Model
3. Liderazgo estratégico en la gestión de las RR.PP. y Comunicación

TRADUCCIÓN AL ESPAÑOL
GRACIAS LA COLABORACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES



Global PR & Communication Model

desarrollado conjuntamente por



CON LA CONTRIBUCIÓN DE

LLYC

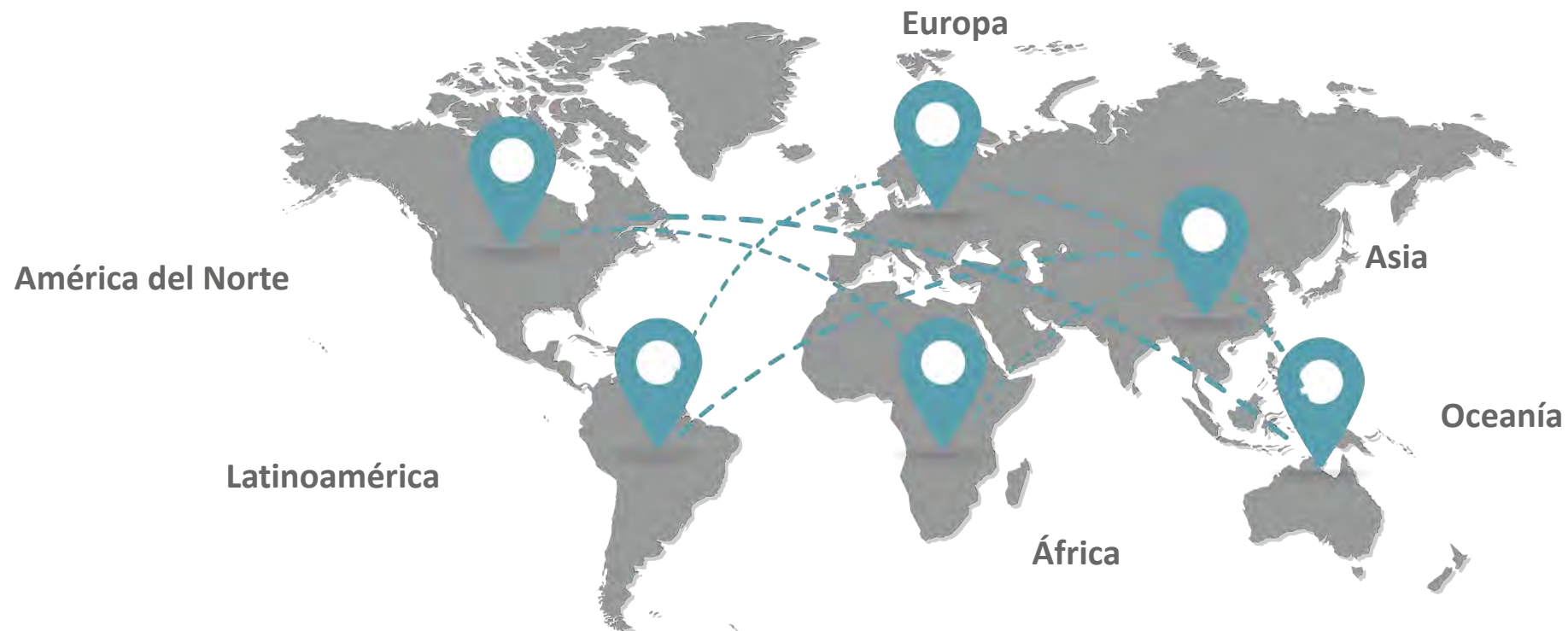


Proyecto de investigación aplicada

Global Alliance for Public Relations and Communication Management

GLOBAL ALLIANCE

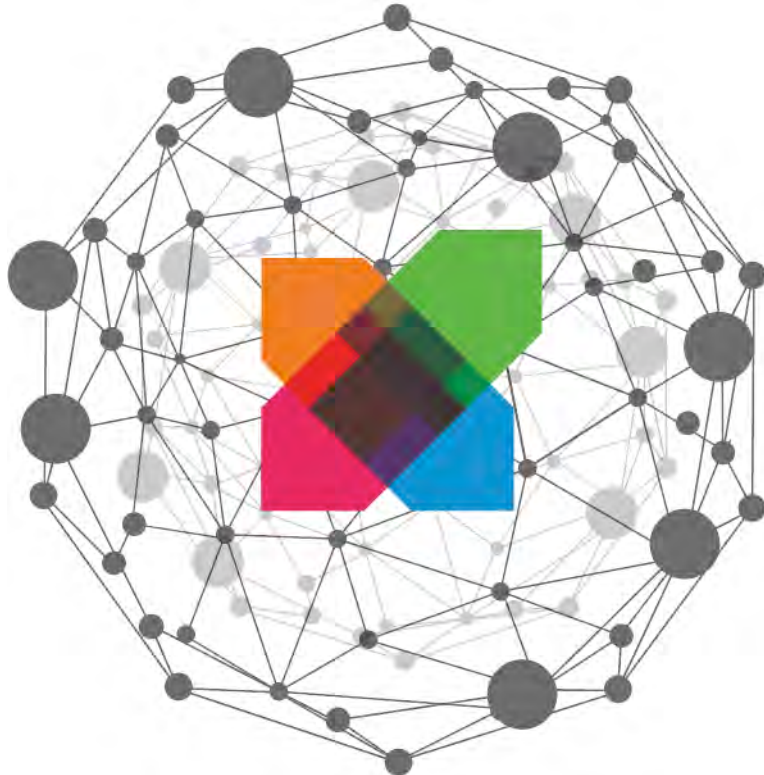
MÁS DE 280.000 PROFESIONALES DE LA GESTIÓN DE RR.PP. Y COMUNICACIÓN
ALREDEDOR DEL MUNDO





Proyecto de investigación aplicada

Dirigido por Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership



Un *think tank*; un acelerador de innovación, investigación, conocimiento aplicado y formación, especializado en recursos y activos intangibles



**Propósito,
Marca y
Cultura
Corporativa**



**Reputación Corporativa
y Riesgos**



Comunicación



**Negocio
responsable,
Ética y
Sostenibilidad**



**Métricas
Intangibles**



Formación



Proyecto de investigación aplicada

Dirigido por Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership



*Plataforma empresarial
impulsada por grandes
empresas españolas y
latinoamericanas*

PATRONOS:



EMPRESAS COLABORADORAS





Proyecto de investigación aplicada

Dirigido por Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership

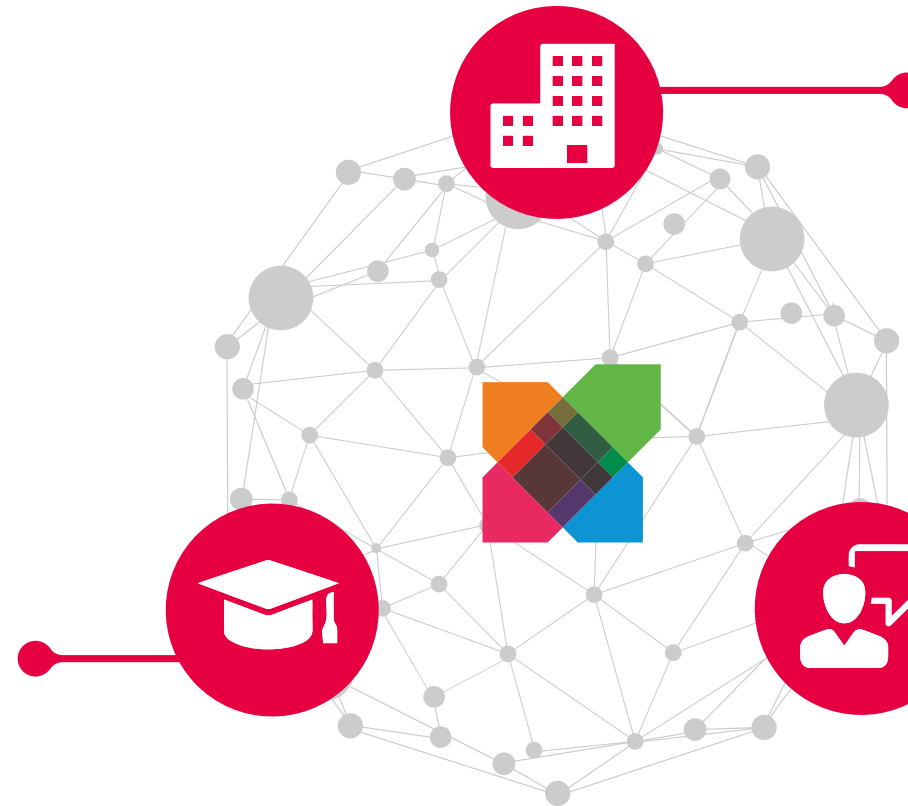
CORPORATE
EXCELLENCE



CENTRE FOR REPUTATION LEADERSHIP

*Ecosistema de conocimiento
colaborativo de empresas,
académicos, consultores e
instituciones*

Universidades,
Escuelas de
Negocios y
Académicos



Grandes
Empresas
+
Directores y
Ejecutivos

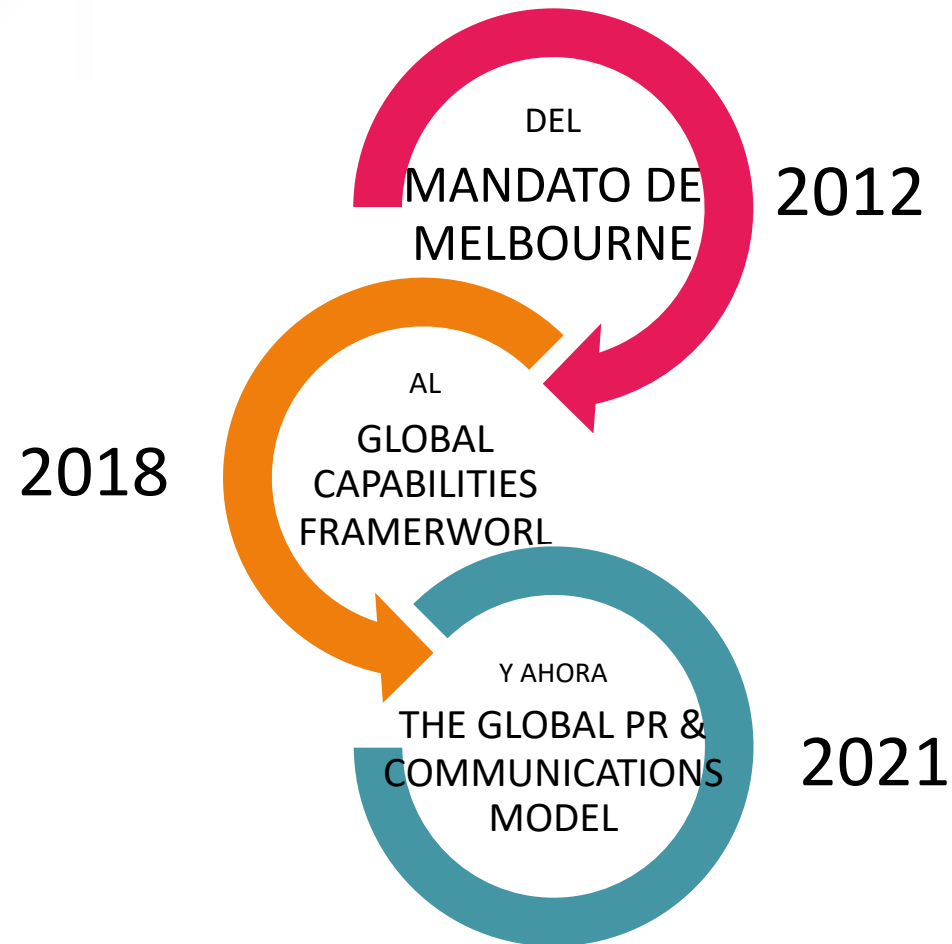
Empresas de
Consultoría



Necesidad de una nueva hoja de ruta

Estamos inmersos en la economía de los intangibles y de la reputación

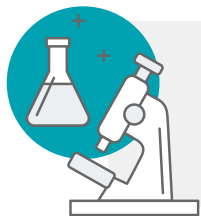
UN PROYECTO DE 2 AÑOS:
INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y
CUANTITATIVA



El Mandato de Melbourne sigue siendo relevante e inspirador

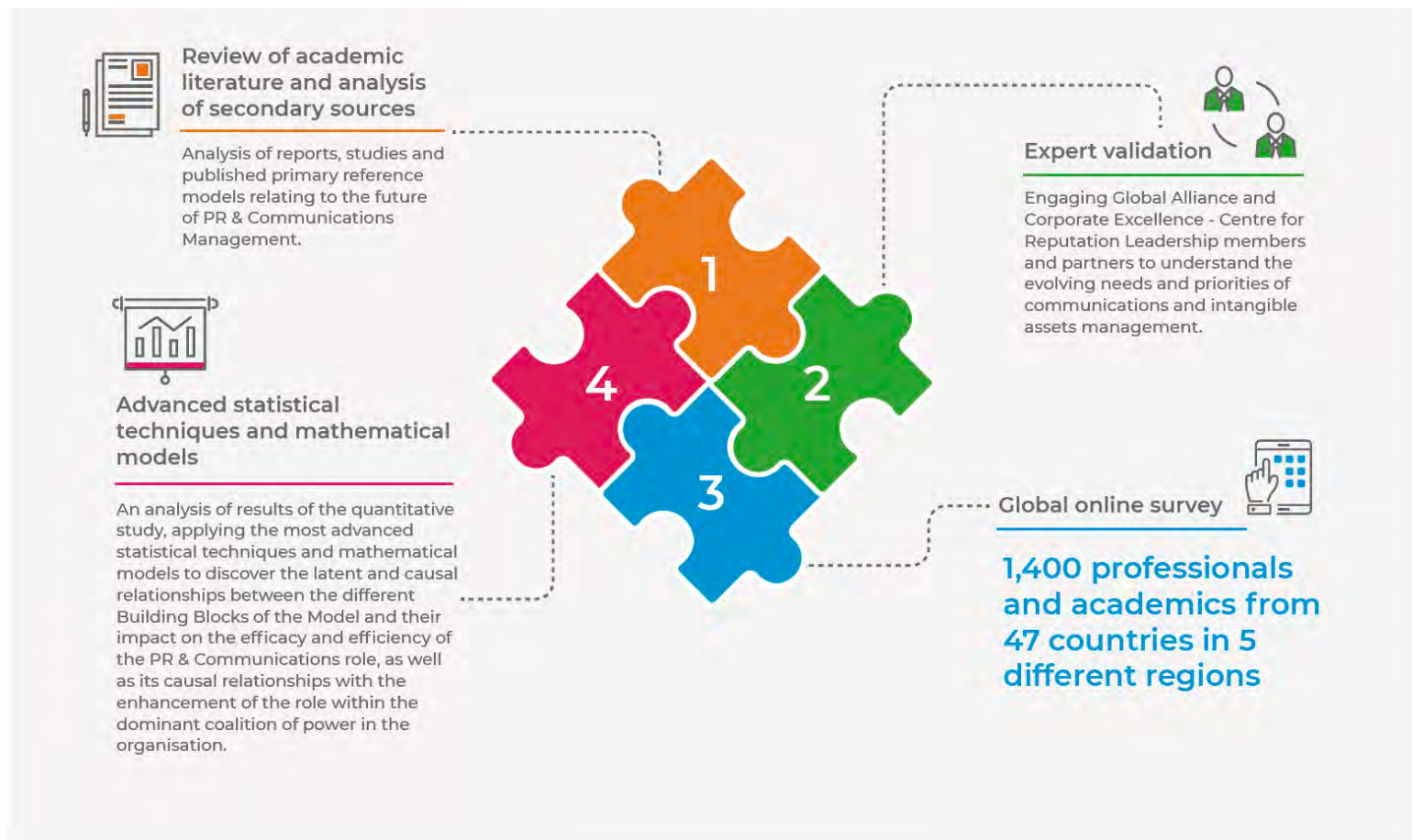
Pero el mundo está en un periodo de completa transformación ante la nueva economía de los intangibles

Se requiere **una nueva dirección**, tomando como prioridad la gestión de la reputación y los intangibles



Cómo lo hemos hecho

Metodología



Quantitative study carried out through an online surveys between March and May 2020.

Universe: PR & Communications professionals & Academics - Global Alliance members.

Sample: 1,417 PR & Communications professionals and academics.

62.9% of surveyed participants are top management directors.

Sampling method: purposive.



Cómo lo hemos hecho

Steering Committee liderado por Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership

STEERING COMMITTEE
LIDERADO POR
CORPORATE EXCELLENCE –
CENTRE FOR REPUTATION
LEADERSHIP



Dr Ángel Alloza

Academic & Research Director
Global Alliance
CEO Corporate Excellence – Centre for
Reputation Leadership
Co-director Global Chief Communication
Officer - ESADE Business School
Professor University of Navarra
ESADE Business School, Spain



José Manuel Velasco

Immediate Past Chair
Global Alliance

Associate Professor Nebrija
University



Justin Green

President Global Alliance
European Institute of Communications
Hon. Life Fellow APRA, Hon. Life Fellow PRSK, Life Fellow
PRII, Hon. Life Fellow ABERJE, Hon. Life Fellow ASEAN,
Hon. Life Fellow PRGC, Hon. Life Fellow EIC, Hon. Life
Fellow SCCECL, Hon. Life Fellow APCE
Life Fellow Corporate Excellence Centre for Reputation
Leadership Scientific Committee



Dr. Amybel Sánchez

Dean of the Faculty of Communication Sciences,
Tourism and Psychology
USMP. University of San Martín de Porres, Peru



Dr Wole Adamolekun

Senior Lecturer at the Elizade
University, Nigeria



Prita Kemal Gani

President
Asean Public Relations Networks, Indonesia

Un nuevo modelo para responder a los principales retos que enfrentan las organizaciones

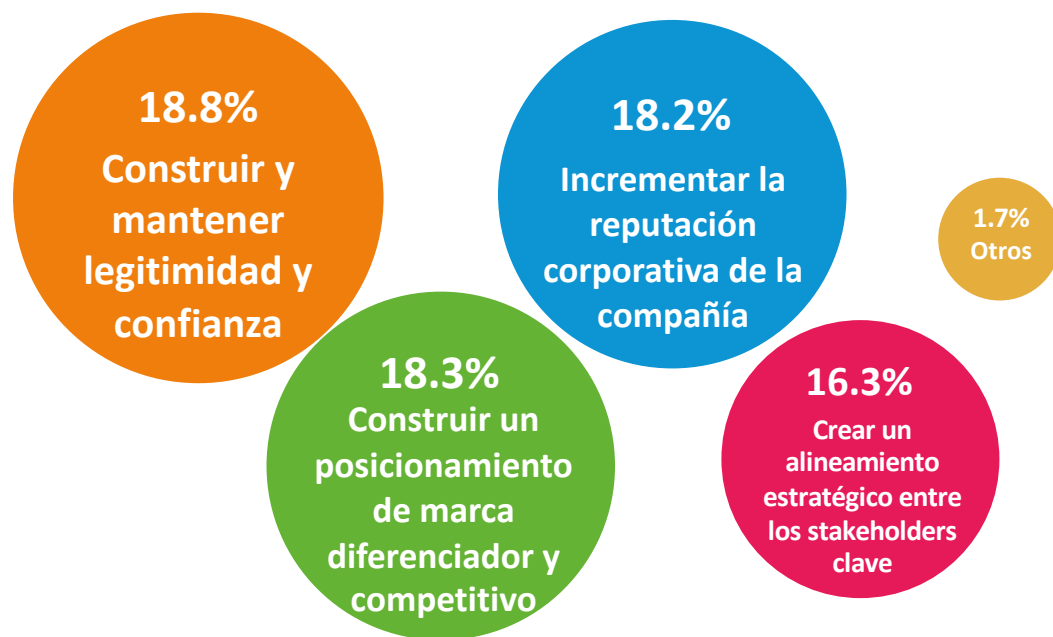




Necesidad de una nueva hoja de ruta para empresas e instituciones

Estamos inmersos en la economía de los intangibles y de la reputación

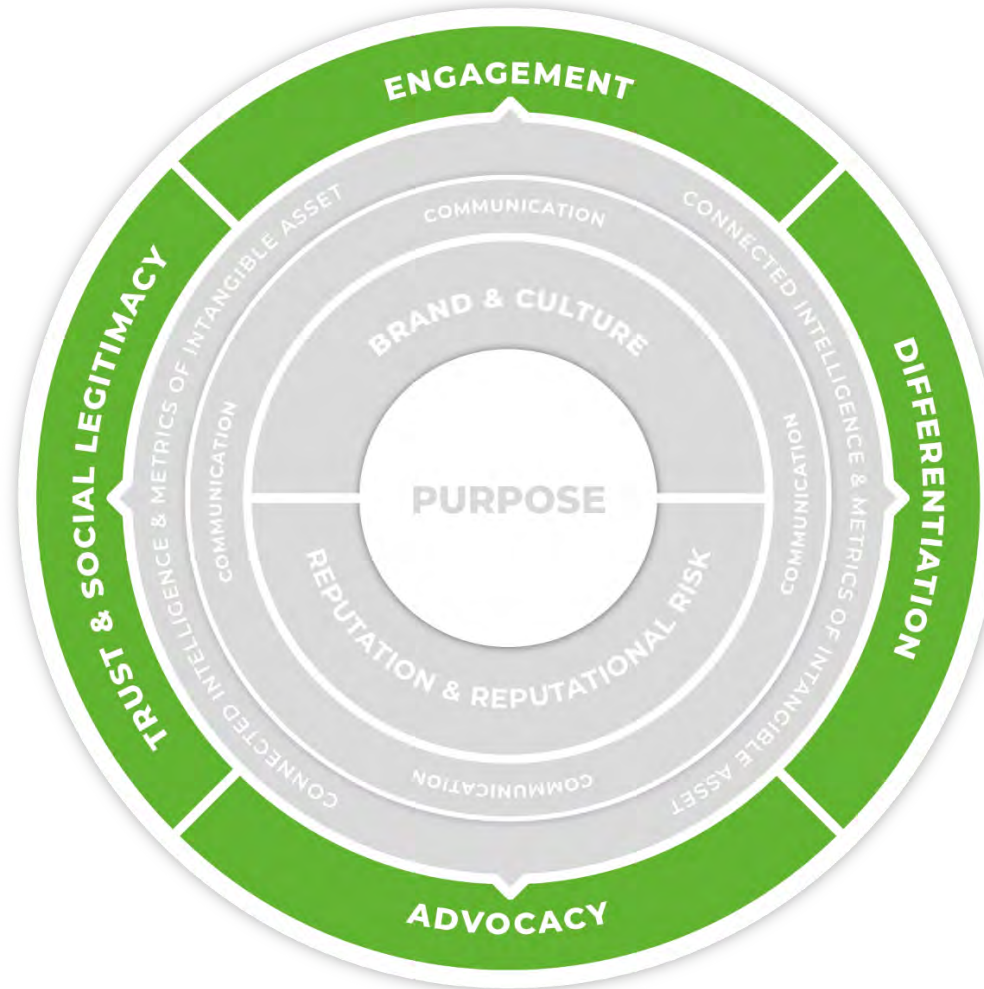
¿Cuáles son los retos a los que se enfrentará tu compañía en los próximos 5 años?



Un nuevo modelo para responder a los principales retos que enfrentan las organizaciones

Un nuevo modelo para demostrar el rol de la gestión de RR.PP. y comunicación en la creación y protección de valor

The Global PR & Communication Model 2021



Fuente : The Global PR & Communications Model®, 2021

4 OBJETIVOS DE NEGOCIO:

- Diferenciación
- Vinculación
- Recomendación auténtica
- Confianza & Legitimidad social

The Global PR & Communication Model 2021

5 DIMENSIONES / PILARES

- Propósito corporativo



Fuente : The Global PR & Communications Model®, 2021

The Global PR & Communication Model 2021

5 DIMENSIONES / PILARES

- Propósito corporativo
- Marca y cultura



Fuente : The Global PR & Communications Model®, 2021

The Global PR & Communication Model 2021

5 DIMENSIONES / PILARES

- Propósito corporativo
- Marca y cultura
- Reputación & Riesgo reputacional

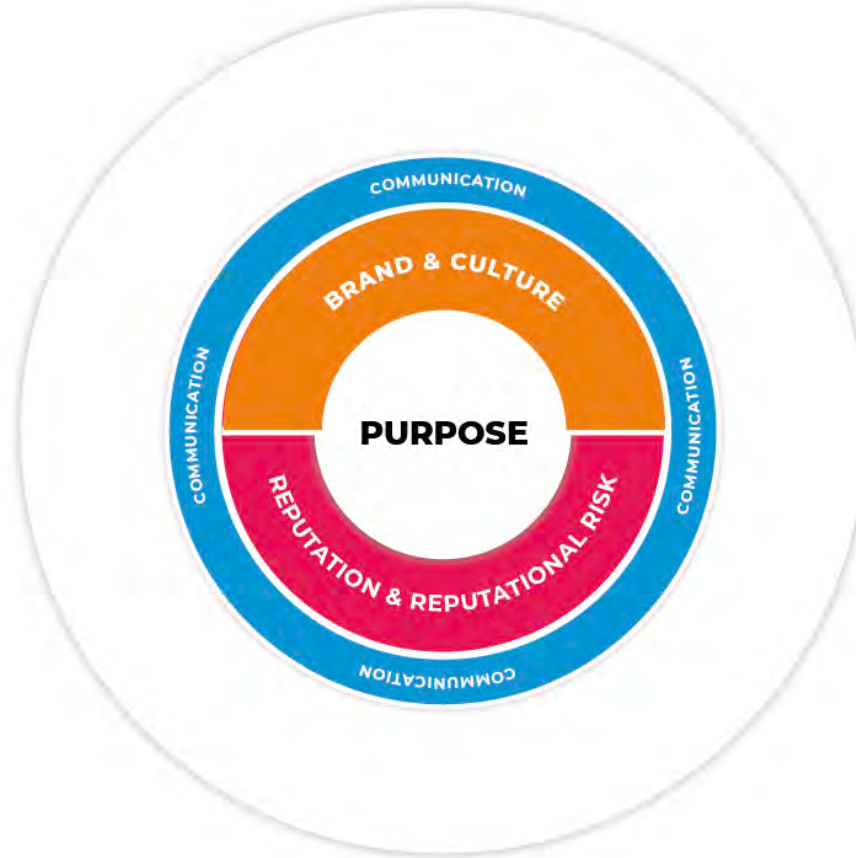


Fuente : The Global PR & Communications Model®, 2021

The Global PR & Communication Model 2021

5 DIMENSIONES / PILARES

- Propósito corporativo
- Marca y cultura
- Reputación & Riesgo reputacional
- Comunicación

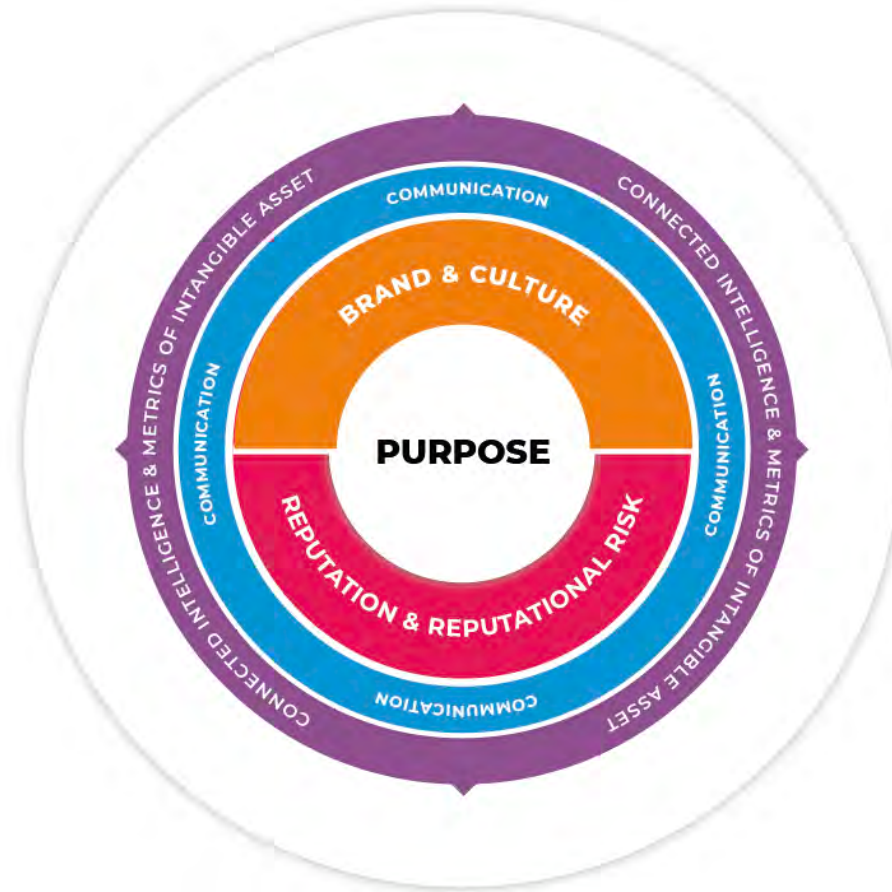


Fuente : The Global PR & Communications Model®, 2021

The Global PR & Communication Model 2021

5 DIMENSIONES / PILARES

- Propósito corporativo
- Marca y cultura
- Reputación & Riesgo reputacional
- Comunicación
- Inteligencia & Métricas de intangibles



Fuente : The Global PR & Communications Model®, 2021

The Global PR & Communication Model 2021

5 DIMENSIONES / PILARES

- Propósito corporativo
- Marca y cultura
- Reputación & Riesgo reputacional
- Comunicación
- Inteligencia & Métricas de intangibles



Fuente: The Global PR & Communications Model®, 2021

2 AÑOS DE COSENSO GLOBAL Metodología cualitativa y cuantitativa

- Revisión de la literatura
- Validación de expertos
- Encuesta online
- Técnicas estadísticas y modelos matemáticos

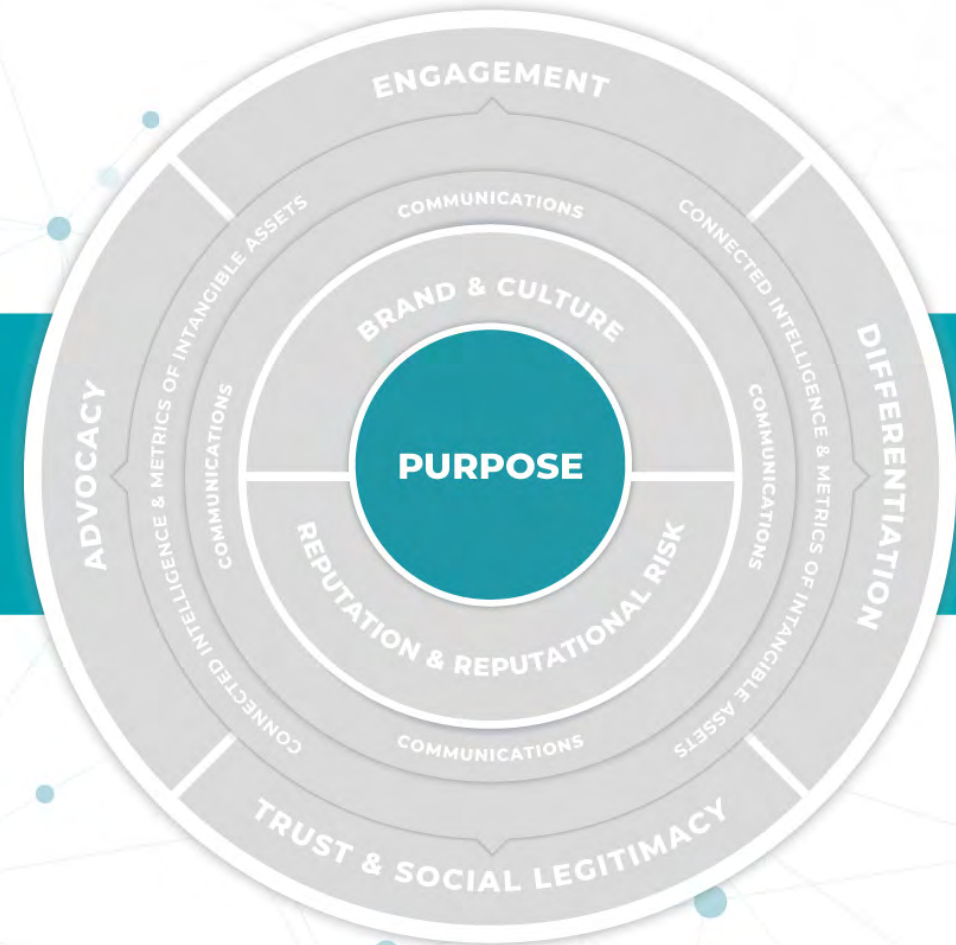
4 OBJETIVOS DE NEGOCIO:

- Diferenciación
- Vinculación
- Recomendación auténtica
- Confianza & Legitimidad social

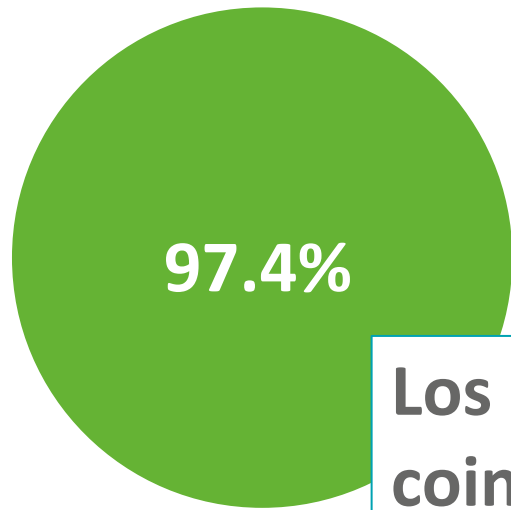
Agenda

1. Bienvenida e introducción al Global PR & Communication Model
2. Los Building Blocks del Global PR & Communication Model
3. Liderazgo estratégico en la gestión de las RR.PP. y Comunicación

Building Block 1 Corporate Purpose



Relevancia del propósito corporativo



Los encuestados coinciden en que las empresas deben definir su propósito corporativo

The importance of purpose over the last 3 years:



Dos tercios de los encuestados (63.9%) mencionaron que el propósito corporativo ha ganado credibilidad en los últimos 3 años.

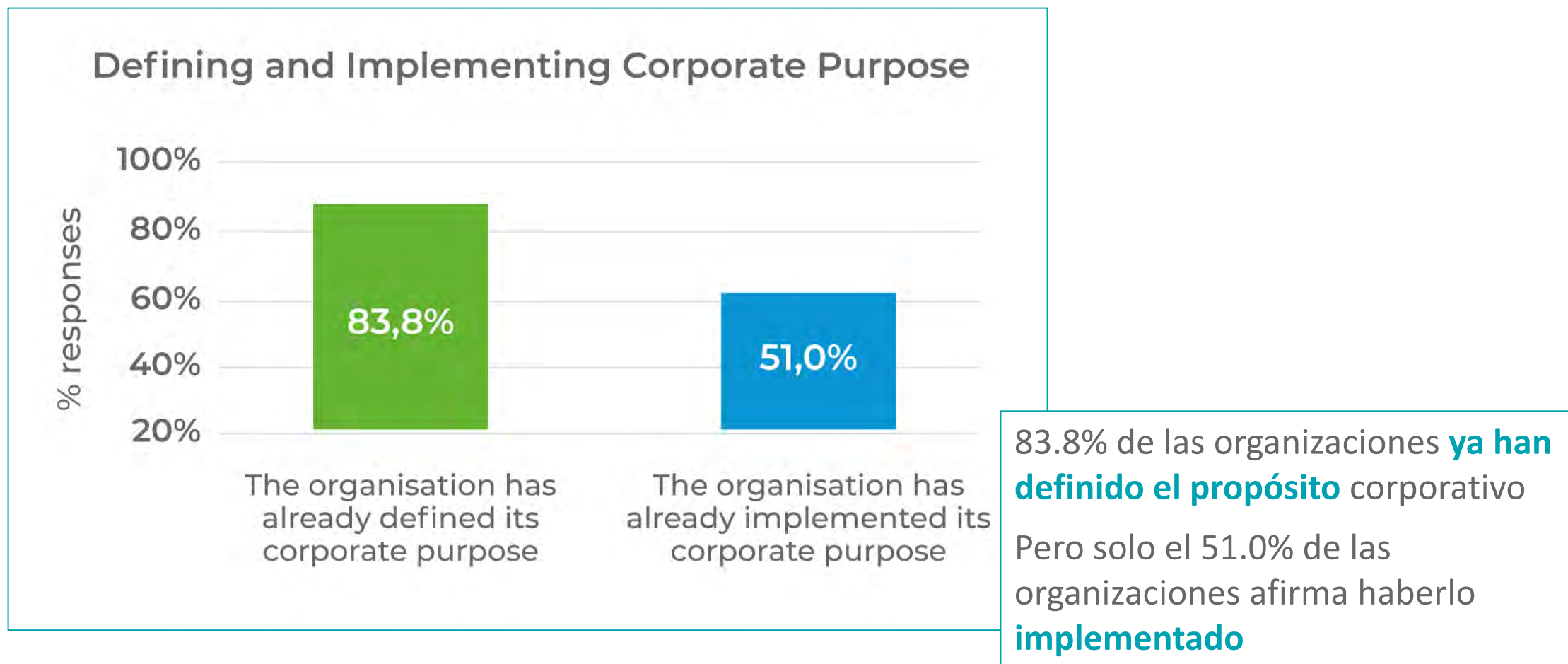
Relevancia del Propósito Corporativo



Las razones más compartidas para ganar importancia → El propósito provee...

- **Mayor valor social, ético, medioambiental y económico** (42.8%)
- **Filtro o marco de referencia** para tomar decisiones estratégicas (39.8%)
- **Generación de significado** para los empleados (36.2%)
- Inspiración para impulsar el **cambio transformacional y la innovación** (36.2%)

Definición, implementación y activación del Propósito Corporativo



Definición, implementación y activación del Propósito Corporativo

¿Qué función debe liderar la definición, implementación y activación del Propósito Corporativo?

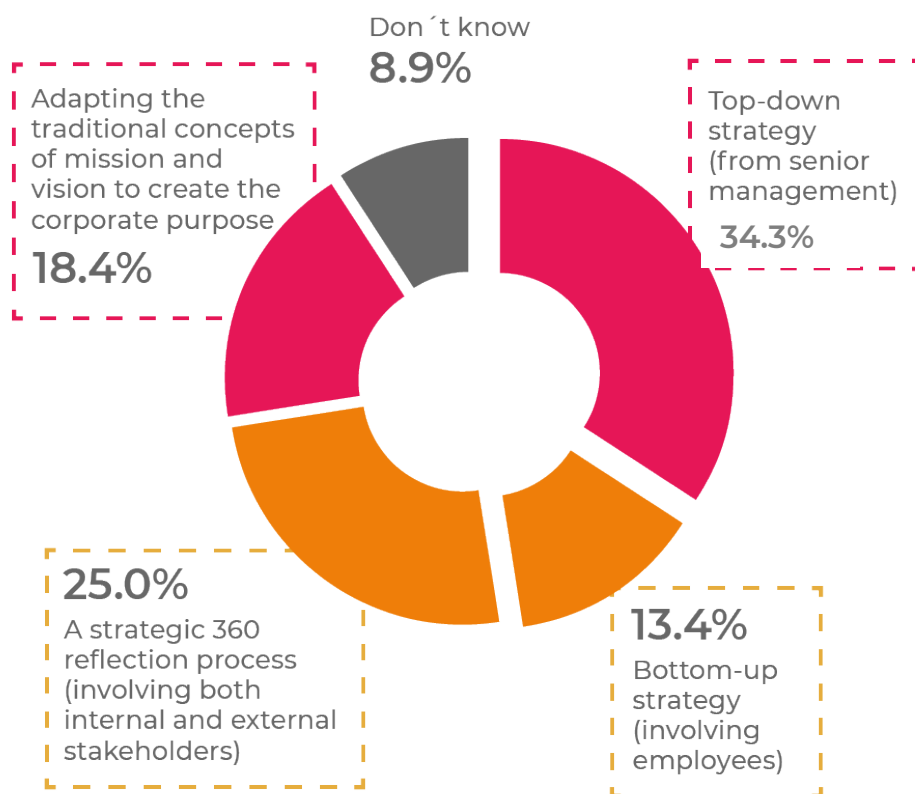


- La mayoría de entrevistados cree que la función de **RR.PP. y Comunicación** debería liderar la definición del propósito (34,7%). Sin embargo, solo el 22,8% de entrevistados reconocen su rol de liderazgo.
- El CEO** juega un rol clave en el impulso y liderazgo del propósito, de acuerdo a la mayoría de los profesionales. Y se observa cómo los CEO ya están adoptando esta función en las organizaciones.
- Los profesionales consideran que más áreas deberían participar en el proceso de definición, implementación y activación del propósito, y señalan especialmente la creación de **comités o equipos transversales**.

Definición, implementación y activación del Propósito Corporativo

Organisational Strategies in the process of defining Corporate Purpose

--- Classic processes --- Participatory processes



Se identifican 2 metodologías principales en los procesos de definición del Propósito Corporativo:

52,7% de las organizaciones han aplicado el **procedimiento clásico de arriba hacia abajo (top-down)**, adoptando 1 de los 2 métodos:

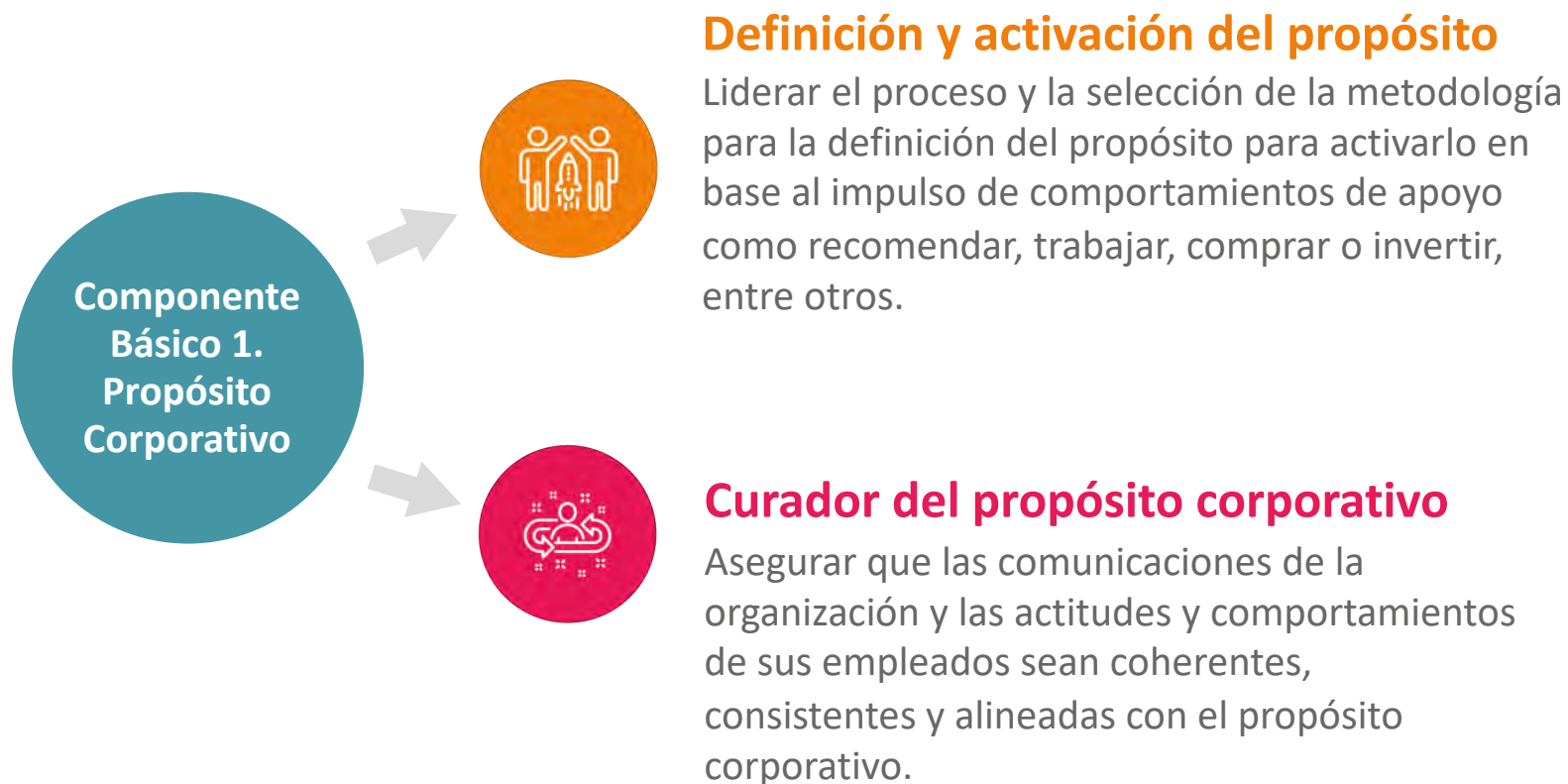
- Adaptar la visión y la misión al propósito (18,4%)
- Definir el propósito desde la alta dirección y comunicándolo al resto de la organización (34,3%)

38,4% ha usado un **procedimiento participativo**, adoptando 1 de los 2 métodos:

- Involucrando a los empleados, estrategias de arriba-abajo (*bottom-up*) (13,4%)
- Usando una estrategia 360° que involucra a los *stakeholders*, tanto los internos como los externos (25,0%)



¿Cuál debería ser el rol de la función de RR.PP. y Comunicación en esta fase?



Fuente: Global Alliance for Public Relations and Communication Management & Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership (2021). *The Global PR & Communications Model*; Global Alliance for PR and Communication Management en asociación con University of Huddersfield. Dirigido por la Prof. Anne Gregory y Dr. Johanna Fawkes (2018). *The Global Capabilities Framework for the Public Relations and Communication Management Profession*.

Global Capabilities Framework checklist



Communications capabilities

1. To align communication strategies with organisational purpose and values.
2. To proactively identify and address communication issues.
3. To conduct formative and evaluative research to underpin communication strategies and tactics.
4. To communicate effectively across a full range of platforms and technologies.



Organisational capabilities

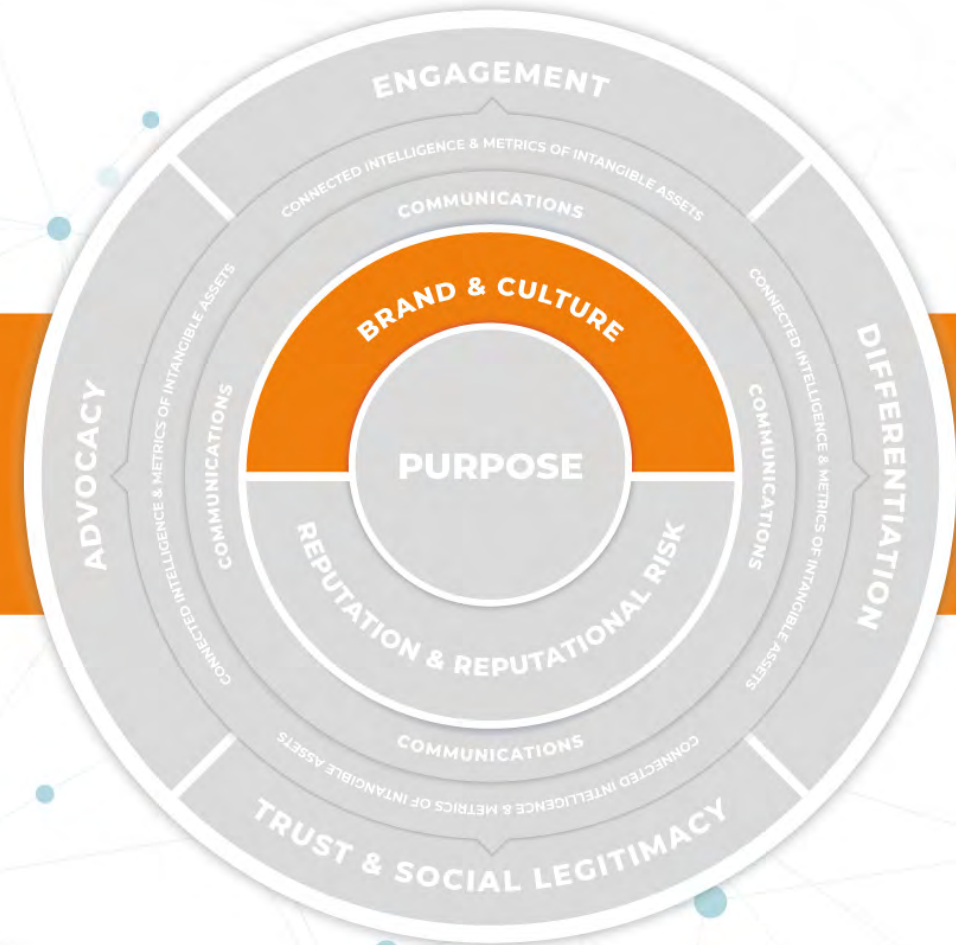
5. To facilitate relationships and build trust with internal and external stakeholders and communities.
6. To build and enhance organisational reputation.
7. To provide contextual intelligence.



Professional capabilities

8. To provide valued counsel and be a trusted advisor.
9. To offer organisational leadership.
10. To work within an ethical framework on behalf of the organisation, in line with professional and societal expectations.
11. To develop self and others, including continuing professional learning.

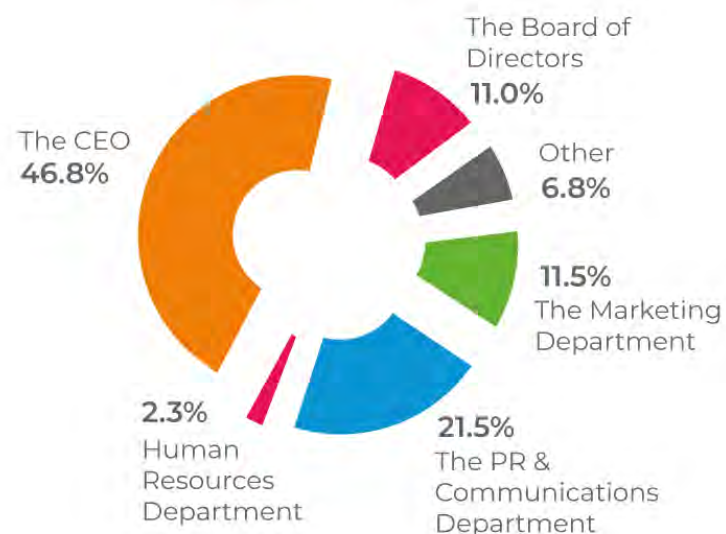
Building Block 2 Brand & Corporate Culture



Marca corporativa

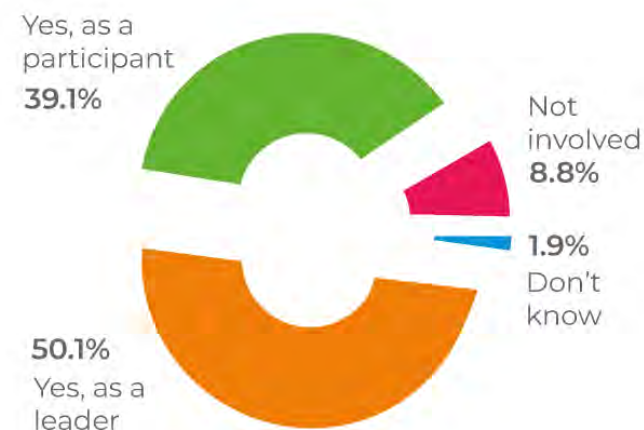
Gestión de la marca corporativa

To whom does the corporate brand manager report?



- El responsable de marca corporativa reporta principalmente al CEO (46,8%) y, en segundo lugar, al Director de Comunicación Corporativa (21,5%)

Is the corporate communication role involved in managing the corporate brand?



- La función de Comunicación Corporativa está claramente involucrada en la gestión de la marca corporativa (89,2%)
- Asumiendo un rol de liderazgo total en el 50,1% de los casos

Marca corporativa

Fortaleciendo la marca corporativa

How does your organisation increase the strength of its corporate brand?



“El compromiso de los empleados (*employee engagement*) es un factor clave (26,7%)”.

Cultura corporativa

Gestión de la cultura corporativa

What area or role is leading the Corporate Culture?



“CEO, Recursos Humanos y Comunicación Corporativa lideran la gestión de la cultura corporativa”



¿Cuál debería ser el rol de la función de RR.PP. y Comunicación en esta fase?



Fuente: Global Alliance for Public Relations and Communication Management & Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership (2021). *The Global PR & Communications Model*; Global Alliance for PR and Communication Management en asociación con University of Huddersfield. Dirigido por Prof. Anne Gregory y Dr. Johanna Fawkes (2018). *The Global Capabilities Framework for the Public Relations and Communication Management Profession*.

Global Capabilities Framework checklist



Communications capabilities

1. To align communication strategies with organisational purpose and values.
2. To proactively identify and address communication issues.
3. To conduct formative and evaluative research to underpin communication strategies and tactics.
4. To communicate effectively across a full range of platforms and technologies.



Organisational capabilities

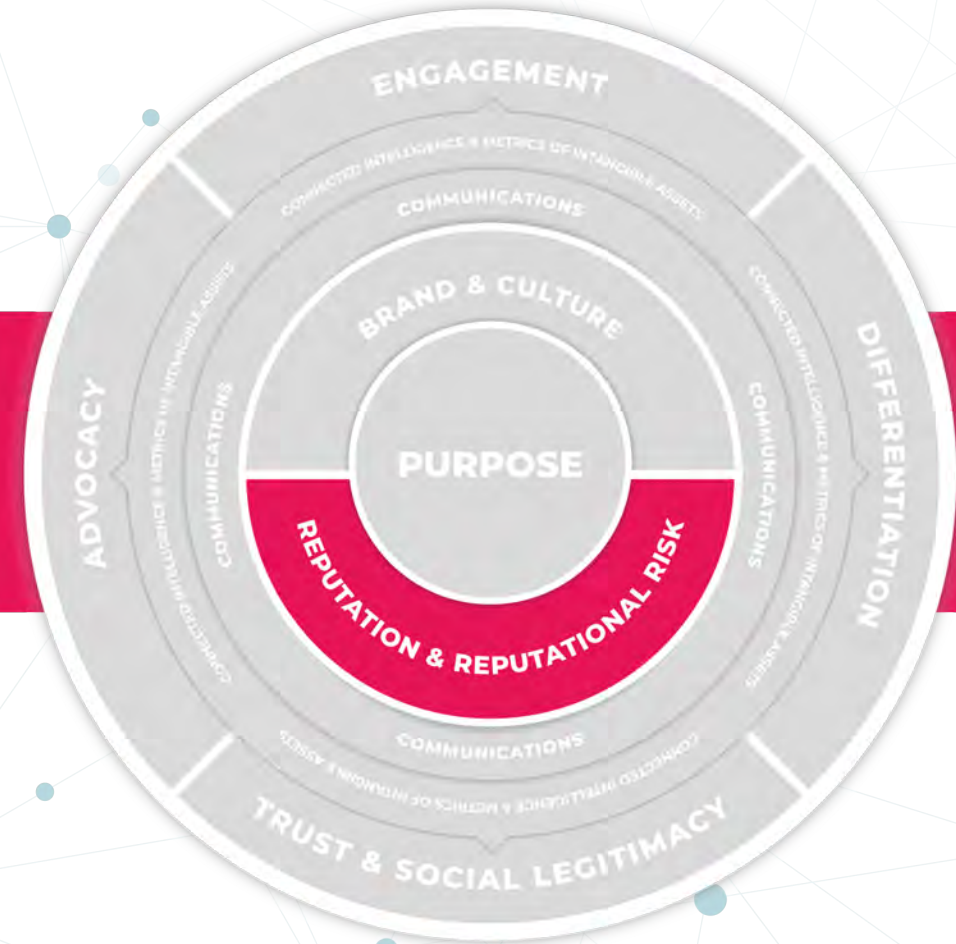
5. To facilitate relationships and build trust with internal and external stakeholders and communities.
6. To build and enhance organisational reputation.
7. To provide contextual intelligence.



Professional capabilities

8. To provide valued counsel and be a trusted advisor.
9. To offer organisational leadership.
10. To work within an ethical framework on behalf of the organisation, in line with professional and societal expectations.
11. To develop self and others, including continuing professional learning.

Building Block 3 Corporate Reputation & Reputational Risk

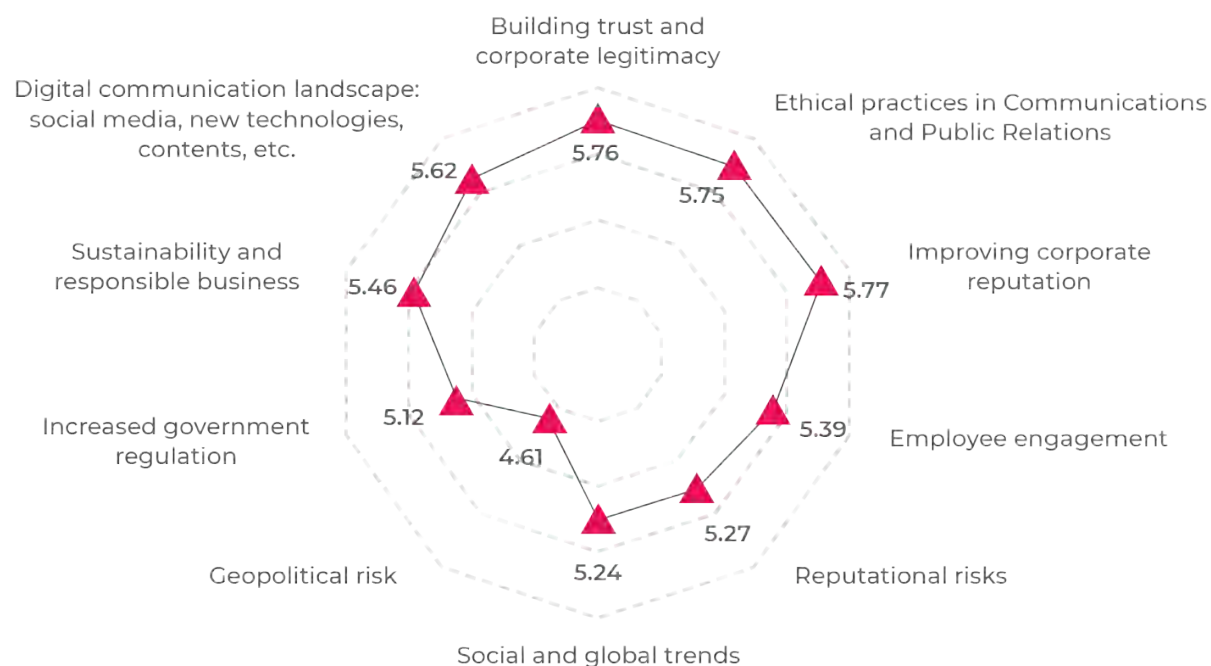


Reputación corporativa

Principales retos a los que se enfrentan las organizaciones: reputación, confianza y prácticas éticas

How concerned is your organisation about each of the following topics?

(Scale: 1 Not concerned at all to 7 Highly concerned)



Los temas de mayor preocupación son:

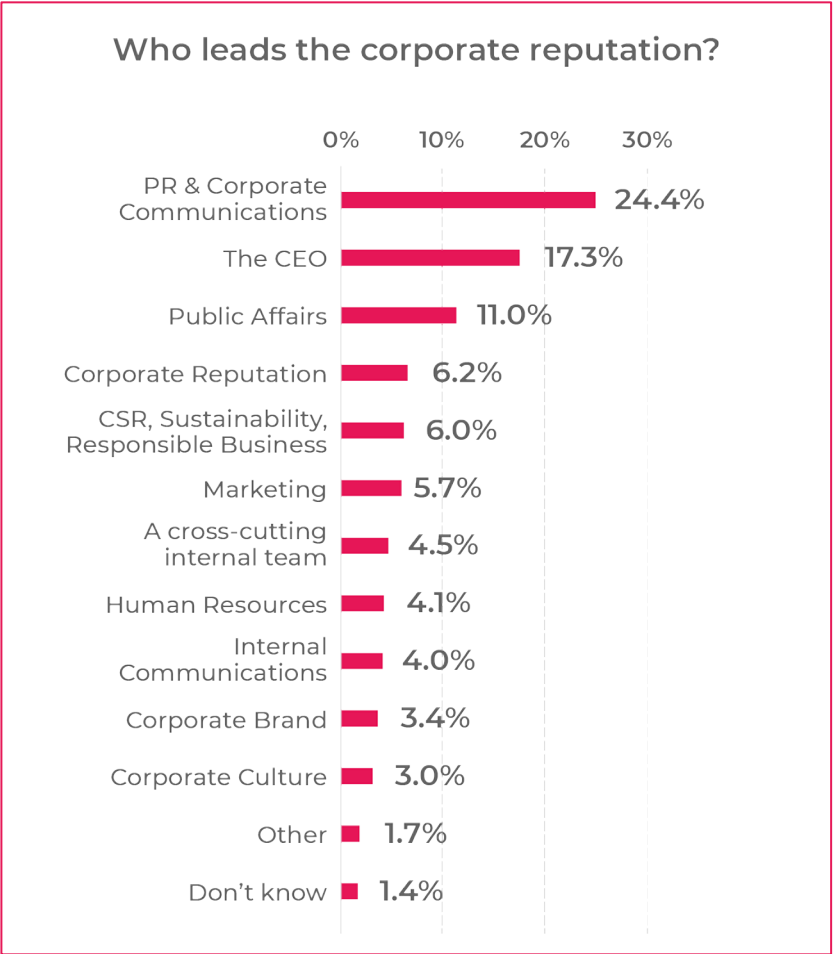
- Incrementar la reputación corporativa (5,77)
- Construir legitimidad social y confianza (5,76)
- Prácticas éticas en la gestión de la Comunicación y las Relaciones Públicas (5,75)

Otros temas de gran relevancia son:

- Comunicación digital (5,62)
- Sostenibilidad, RSE y negocio responsable (5,46)
- Compromiso/vinculación de los empleados (5,39)

Reputación corporativa

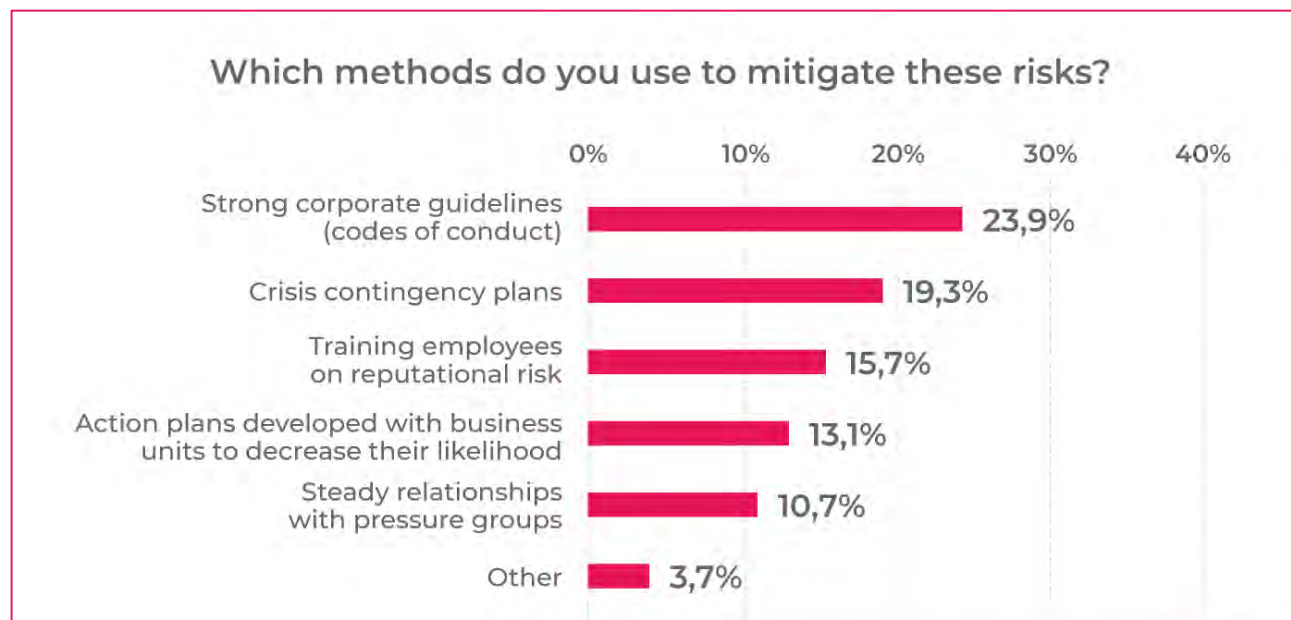
Gestión de la reputación corporativa



“La Reputación Corporativa es predominantemente liderada por la función de Comunicación (24.4%), seguida del CEO (17.3%)”.

Gestión del riesgo reputacional

Mitigación del riesgo reputacional



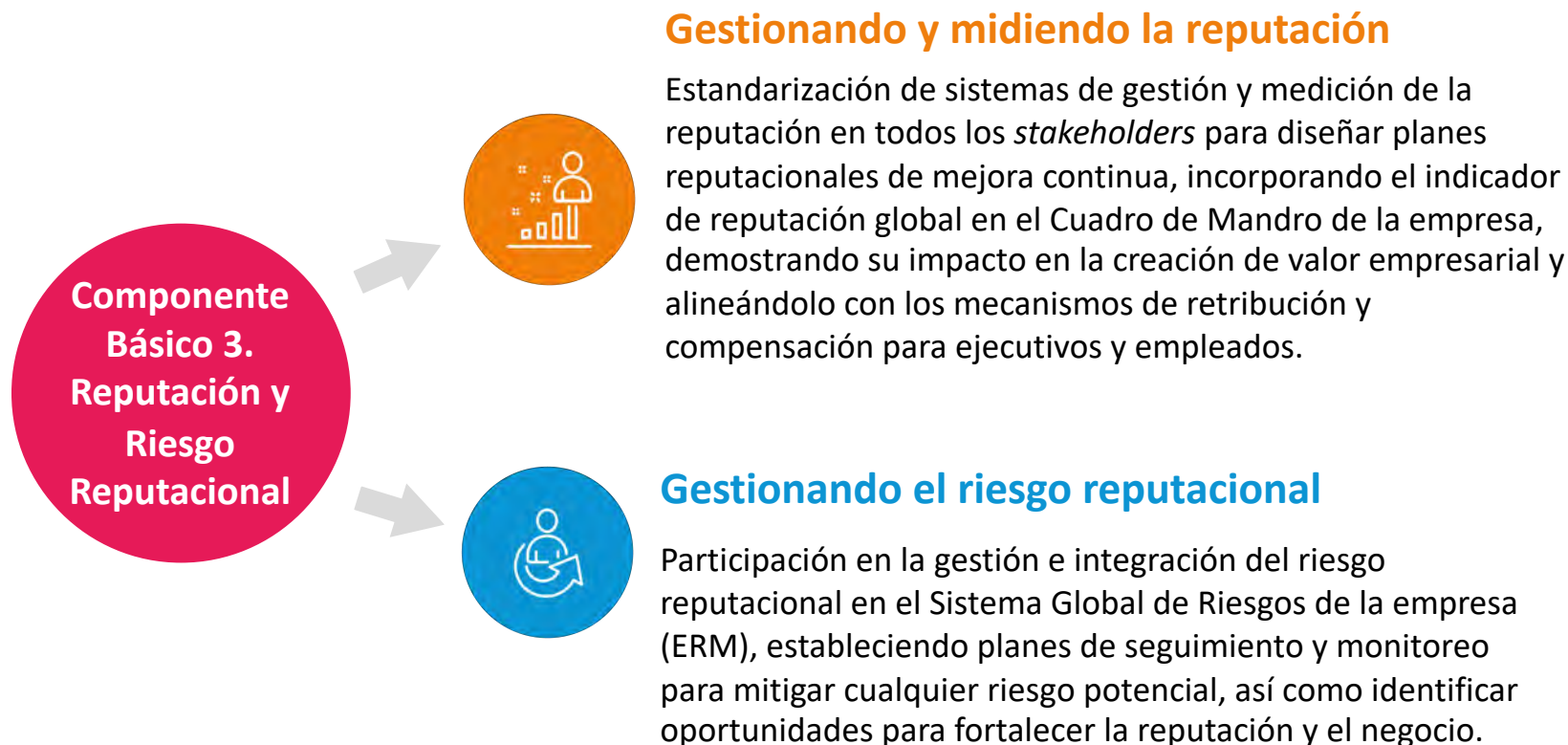
“El método principal para mitigar el riesgo reputacional está relacionado con trabajar en **los principios corporativos** y el **código de conducta** (23,9%)

Para mitigar el riesgo reputacional, se identifican 2 enfoques:

- **Modo proactivo:** Formación a empleados y diálogo con *stakeholders*
- **Modo reactivo:** basado en tener planes de contingencia a utilizarse en caso de una crisis



¿Cuál debería ser el rol de la función de RR.PP. y Comunicación en esta fase?



Fuente: Global Alliance for Public Relations and Communication Management & Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership (2021). *The Global PR & Communications Model*; Global Alliance for PR and Communication Management en asociación con University of Huddersfield. Dirigido por Prof. Anne Gregory y Dr. Johanna Fawkes (2018). *The Global Capabilities Framework for the Public Relations and Communication Management Profession*.

Global Capabilities Framework checklist

Communications capabilities

1. To align communication strategies with organisational purpose and values.
2. To proactively identify and address communication issues.
3. To conduct formative and evaluative research to underpin communication strategies and tactics.
4. To communicate effectively across a full range of platforms and technologies.

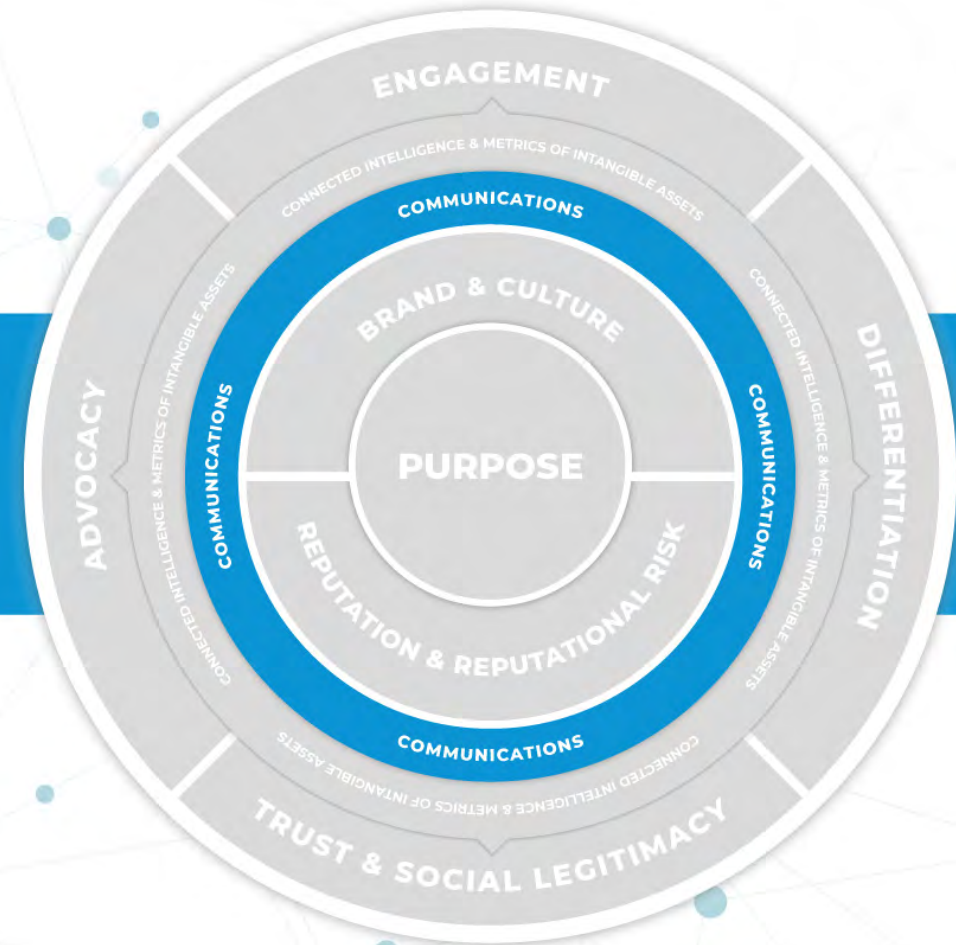
Organisational capabilities

5. To facilitate relationships and build trust with internal and external stakeholders and communities.
6. To build and enhance organisational reputation.
7. To provide contextual intelligence.

Professional capabilities

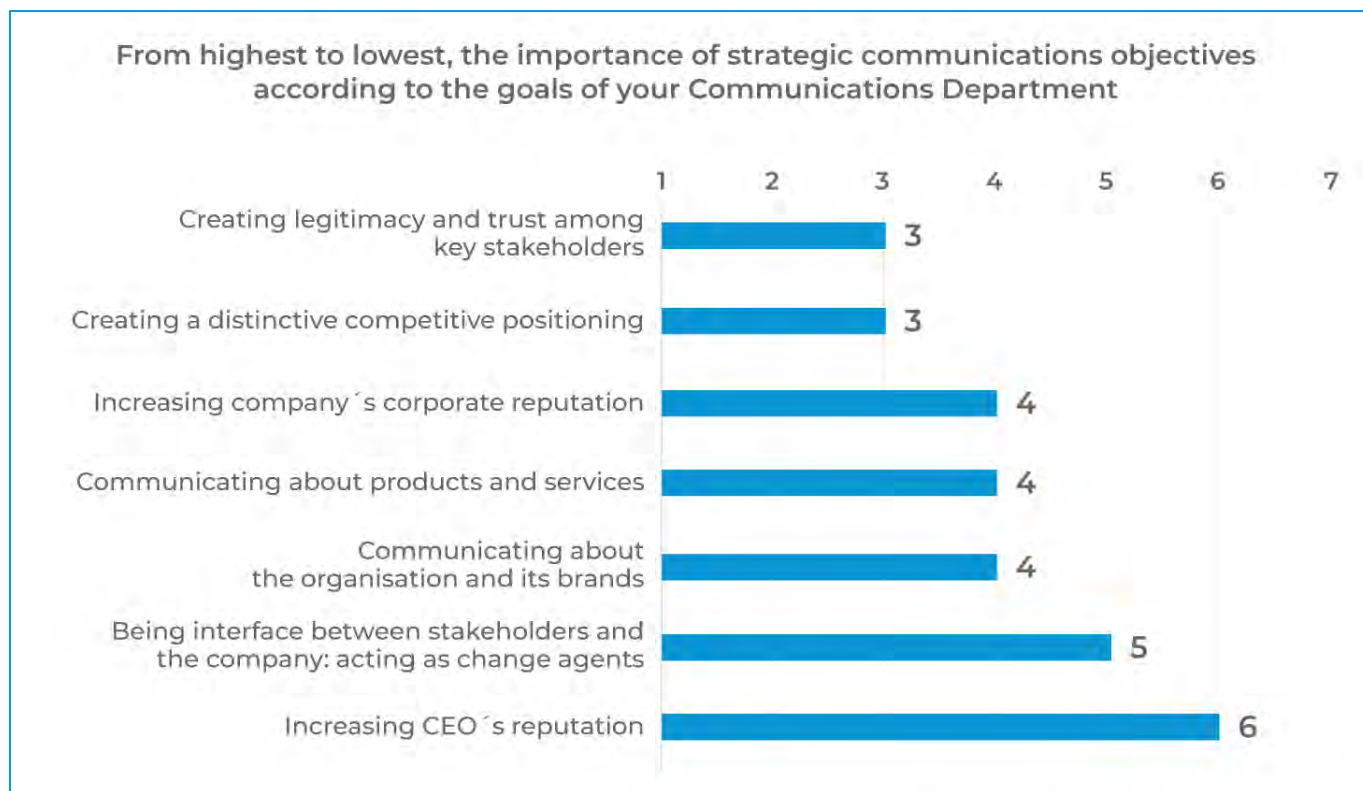
8. To provide valued counsel and be a trusted advisor.
9. To offer organisational leadership.
10. To work within an ethical framework on behalf of the organisation, in line with professional and societal expectations.
11. To develop self and others, including continuing professional learning.

Building Block 4 Communications



Gestión de la Comunicación

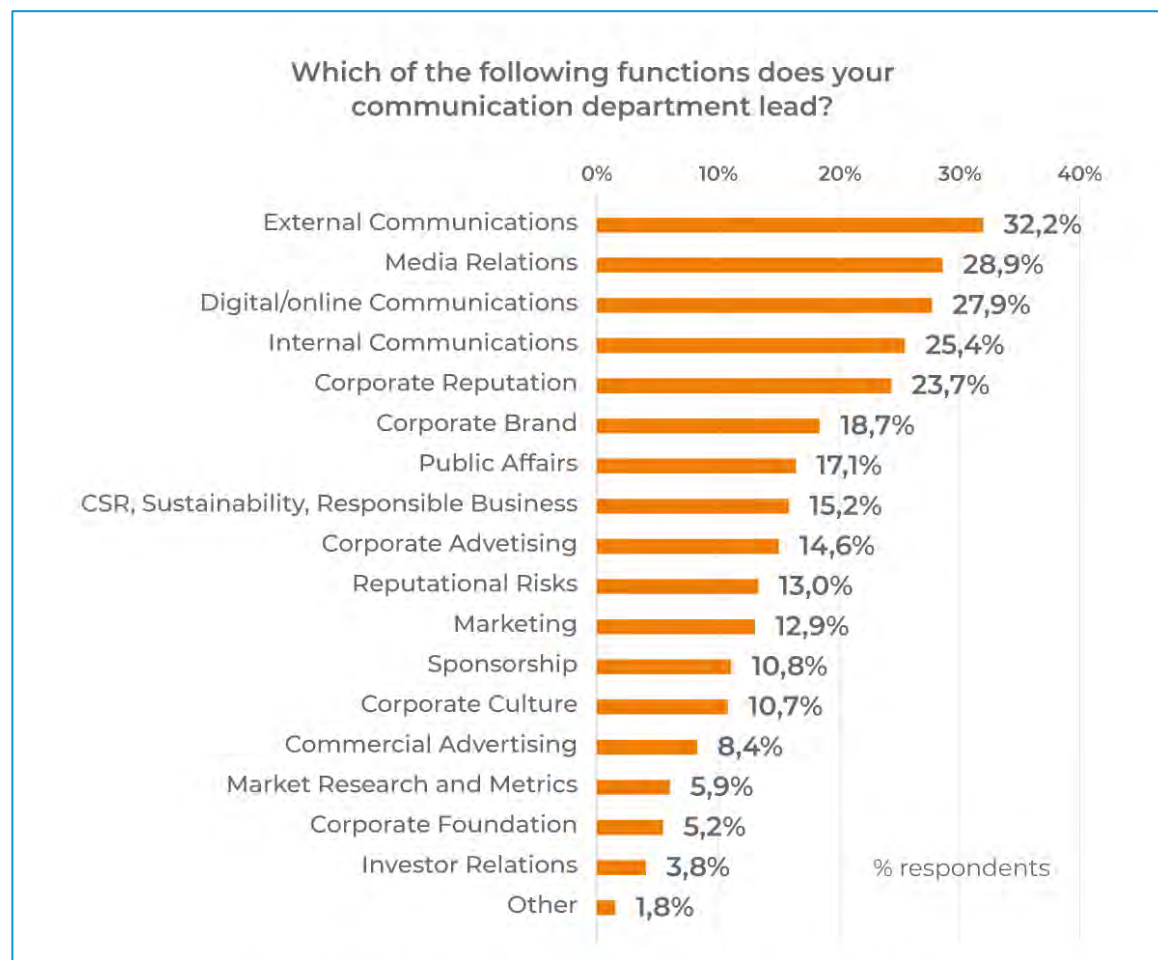
Objetivos clave del departamento de Comunicación



“Los **3 objetivos principales** son: **crear confianza y legitimidad, posicionamiento competitivo distintivo, e impulsar la reputación corporativa**”.

Gestión de la Comunicación

Las funciones del departamento de Comunicación



“Las funciones más comúnmente reportadas son la **Comunicación interna y externa, la relaciones con los medios, marca corporativa y reputación corporativa**”.



¿Cuál debería ser el rol de la función de RR.PP. y Comunicación en esta fase?



Fuente: Global Alliance for Public Relations and Communication Management & Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership (2021). *The Global PR & Communications Model*; Global Alliance for PR and Communication Management en asociación con University of Huddersfield. Dirigido por Prof. Anne Gregory y Dr. Johanna Fawkes (2018). *The Global Capabilities Framework for the Public Relations and Communication Management Profession*.

Global Capabilities Framework checklist

Communications capabilities

1. To align communication strategies with organisational purpose and values.
2. To proactively identify and address communication issues.
3. To conduct formative and evaluative research to underpin communication strategies and tactics.
4. To communicate effectively across a full range of platforms and technologies.

Organisational capabilities

5. To facilitate relationships and build trust with internal and external stakeholders and communities.
6. To build and enhance organisational reputation.
7. To provide contextual intelligence.

Professional capabilities

8. To provide valued counsel and be a trusted advisor.
9. To offer organisational leadership.
10. To work within an ethical framework on behalf of the organisation, in line with professional and societal expectations.
11. To develop self and others, including continuing professional learning.

Building Block 5 Connected Intelligence & Intangible Assets Metrics



Inteligencia conectada y métricas de activos y recursos intangibles

¿Por qué deberíamos medir la reputación?

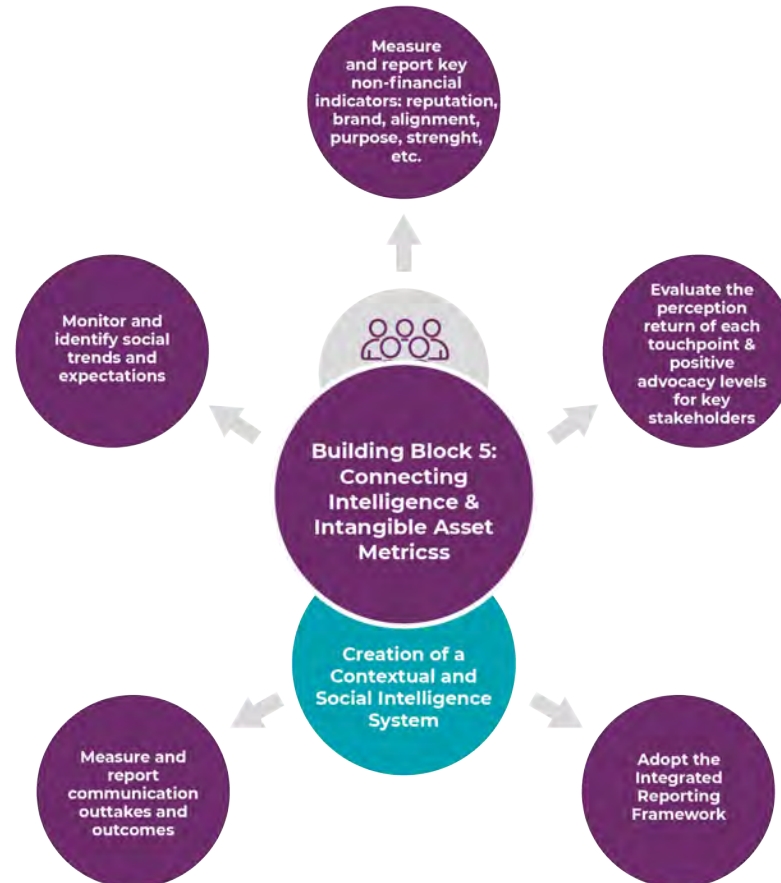


Las métricas de reputación se utilizan para alcanzar 4 objetivos principales:

- **Tomar decisiones estratégicas de negocio (18.6%)**
- **Evitar riesgos reputacionales (17.0%)**
- **Diseñar estrategias de vinculación y compromiso (16.4%)**
- **Monitorizar las percepciones de los *stakeholders* (15.0%)**



¿Cuál debería ser el rol de la función de RR.PP. y Comunicación en esta fase?



Fuente: Global Alliance for Public Relations and Communication Management & Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership (2021). *The Global PR & Communication Model*; Global Alliance for PR and Communication Management en asociación con University of Huddersfield. Dirigido por Prof. Anne Gregory y Dr. Johanna Fawkes (2018). *The Global Capabilities Framework for the Public Relations and Communication Management Profession*.

Global Capabilities Framework checklist

Communications capabilities

1. To align communication strategies with organisational purpose and values.
2. To proactively identify and address communication issues.
3. To conduct formative and evaluative research to underpin communication strategies and tactics.
4. To communicate effectively across a full range of platforms and technologies.

Organisational capabilities

5. To facilitate relationships and build trust with internal and external stakeholders and communities.
6. To build and enhance organisational reputation.
7. To provide contextual intelligence.

Professional capabilities

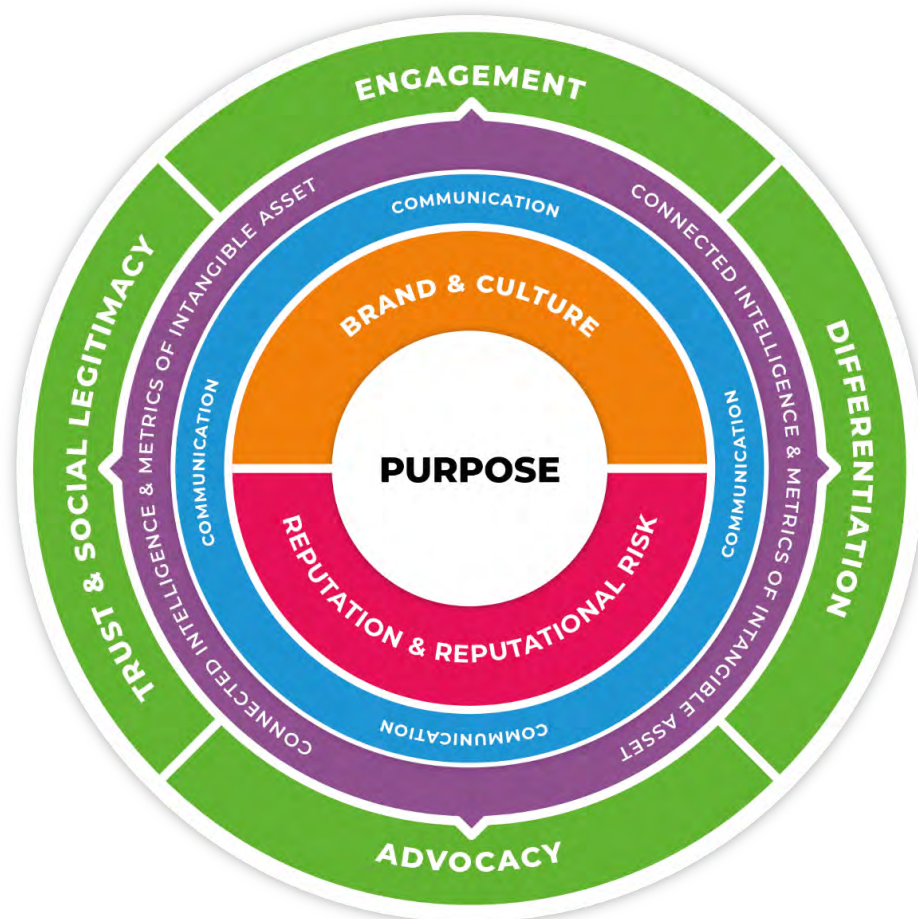
8. To provide valued counsel and be a trusted advisor.
9. To offer organisational leadership.
10. To work within an ethical framework on behalf of the organisation, in line with professional and societal expectations.
11. To develop self and others, including continuing professional learning.

Agenda

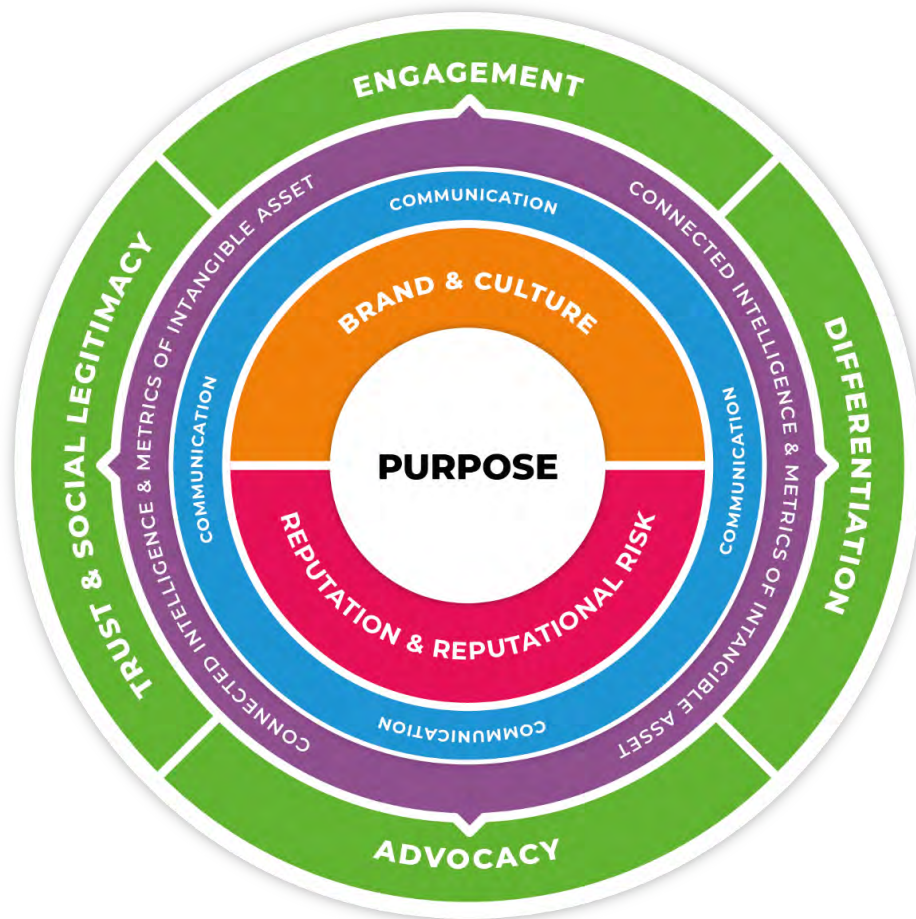
1. Bienvenida e introducción al Global PR & Communication Model
2. Los Building Blocks del Global PR & Communication Model
3. Liderazgo estratégico en la gestión de las RR.PP. y Comunicación

EN RESUMEN...

El Global PR & Communication Model ofrece un marco integrado para la comunicación y la gestión estratégica de los activos y recursos intangibles

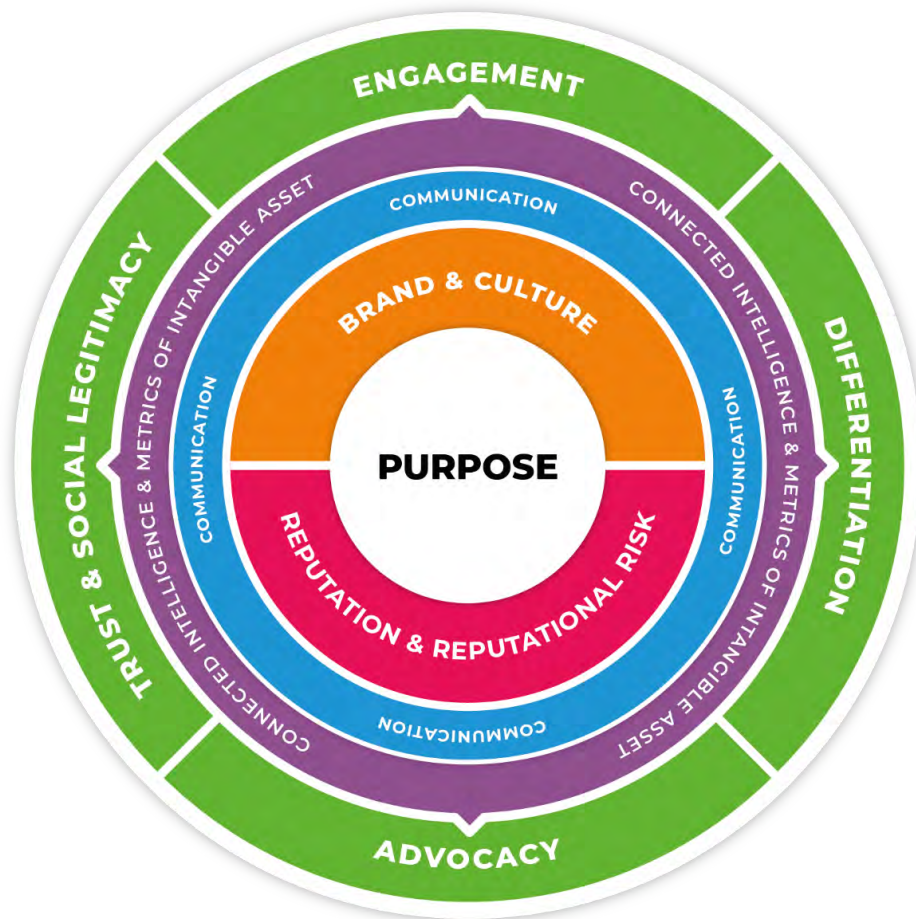


Fuente: The Global PR & Communication Model, 2021®



La excelente gestión del **Propósito, Marca, Cultura Corporativa, Reputación, Riesgo Reputacional y Comunicación** permite a las organizaciones...

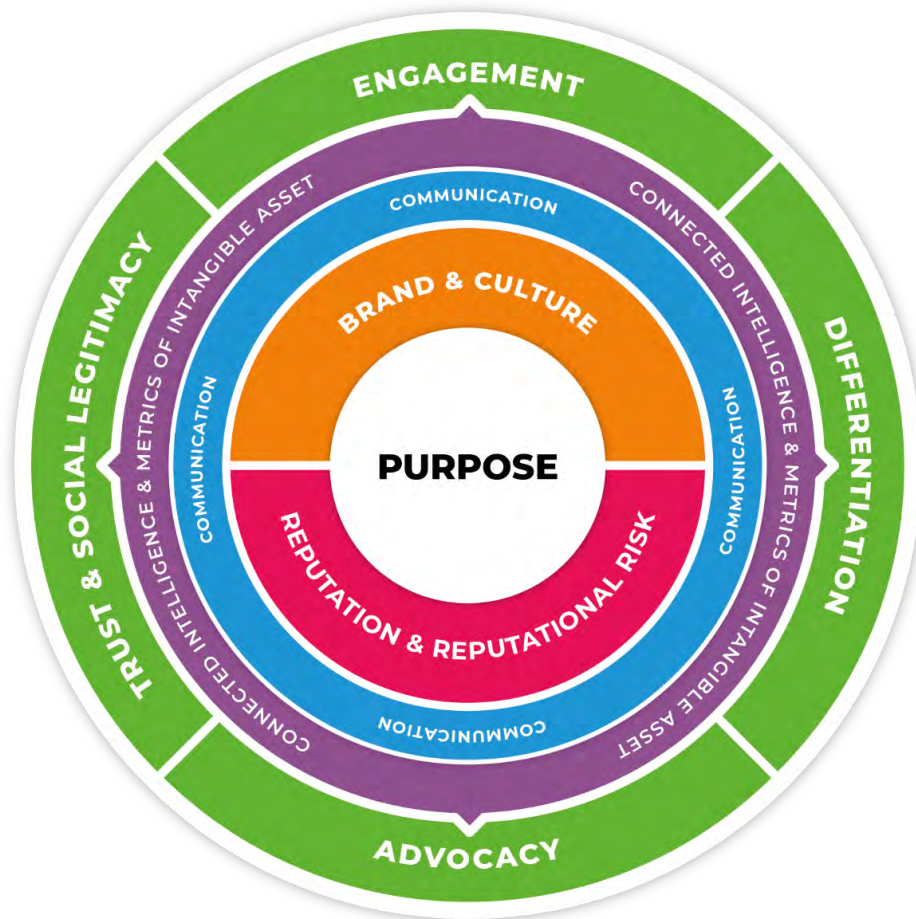
Fuente: The Global PR & Communication Model, 2021®



La excelente gestión del **Propósito, Marca, Cultura Corporativa, Reputación, Riesgo Reputacional y Comunicación** permite a las organizaciones...

CONSTRUIR UNA DIFERENCIACIÓN DURADERA

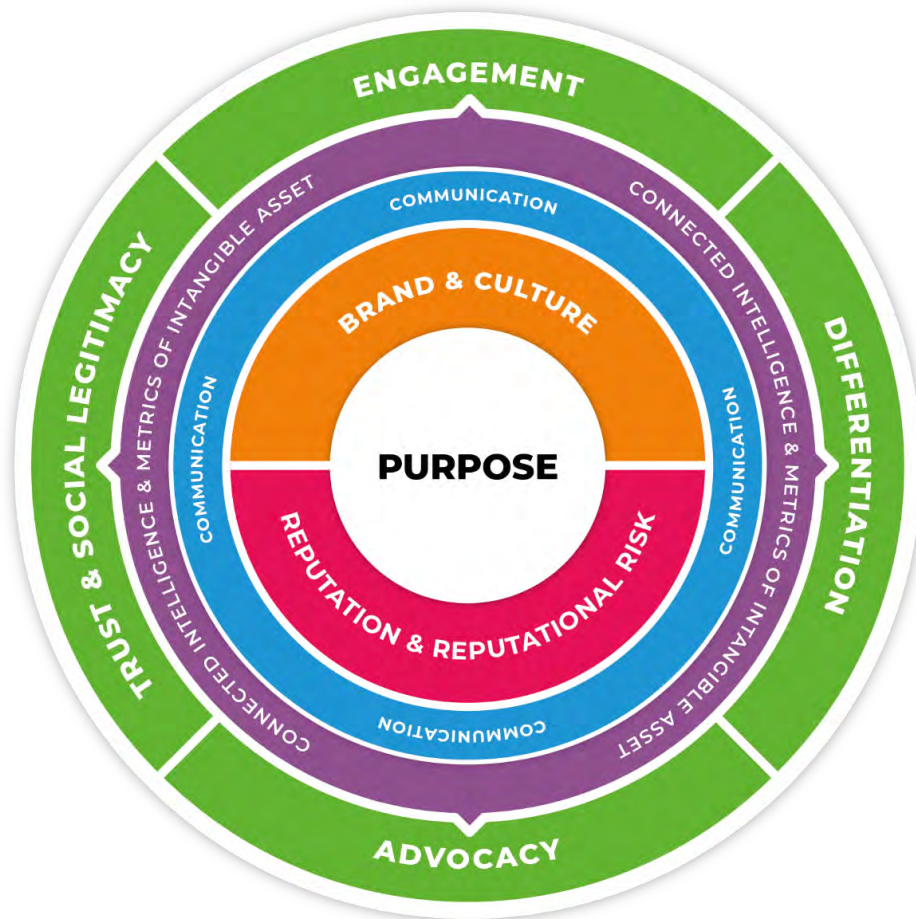
Fuente: The Global PR & Communication Model, 2021®



La excelente gestión del **Propósito, Marca, Cultura Corporativa, Reputación, Riesgo Reputacional y Comunicación** permite a las organizaciones...

**CONSTRUIR UNA DIFERENCIACIÓN DURADERA
GENERAR VINCULACIÓN Y COMPROMISO**

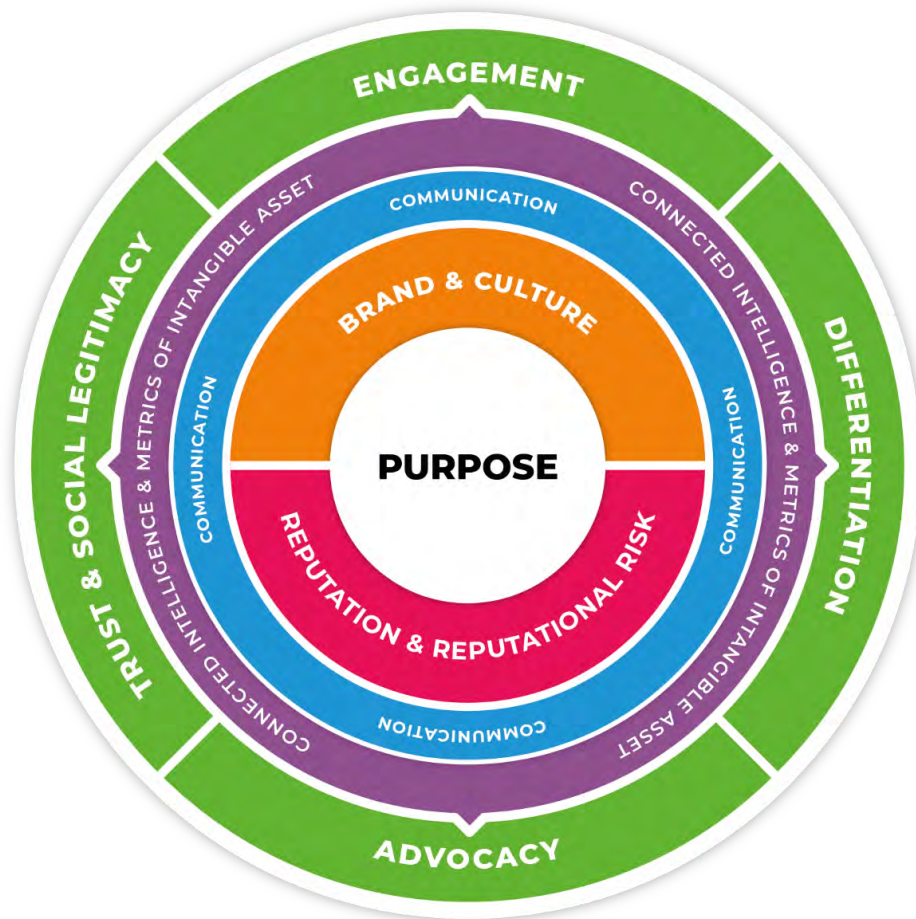
Fuente: The Global PR & Communication Model, 2021®



La excelente gestión del **Propósito, Marca, Cultura Corporativa, Reputación, Riesgo Reputacional y Comunicación** permite a las organizaciones...

CONSTRUIR UNA DIFERENCIACIÓN DURADERA
GENERAR VINCULACIÓN Y COMPROMISO
RECOMENDACIÓN AUTÉNTICA

Fuente: The Global PR & Communication Model, 2021®



La excelente gestión del **Propósito, Marca, Cultura Corporativa, Reputación, Riesgo Reputacional y Comunicación** permite a las organizaciones...

CONSTRUIR UNA DIFERENCIACIÓN DURADERA

GENERAR VINCULACIÓN Y COMPROMISO

RECOMENDACIÓN AUTÉNTICA

Y GENERAR CONFIANZA Y LEGITIMIDAD SOCIAL

Fuente: The Global PR & Communication Model, 2021®

El **Global PR & Communication Model** demuestra que hay una relación directa entre la gestión de todos los componentes básicos del modelo y que la **dirección de RR.PP. y Comunicación**, participe activamente la toma de decisiones estratégicas



**Propósito
Corporativo**



**Marca y Cultura
Corporativa**



**Reputación y
Riesgo
Reputacional**



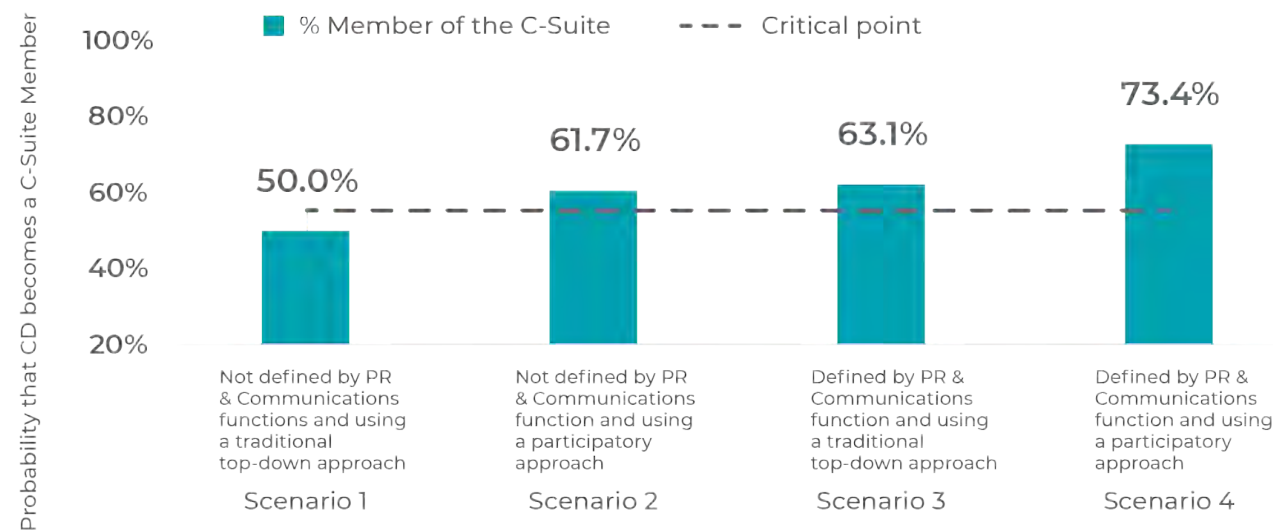
Comunicación





El propósito corporativo es un factor clave para promover la participación del Director de RR.PP. y Comunicación en el C-Suite

The likelihood that the PR & Comms director will be member of the C-Suite
Logistics Regression Probabilities



En cuanto al propósito corporativo, la presencia del Director de RR.PP. y Comunicación en la C-Suite parece depender de 2 condiciones:

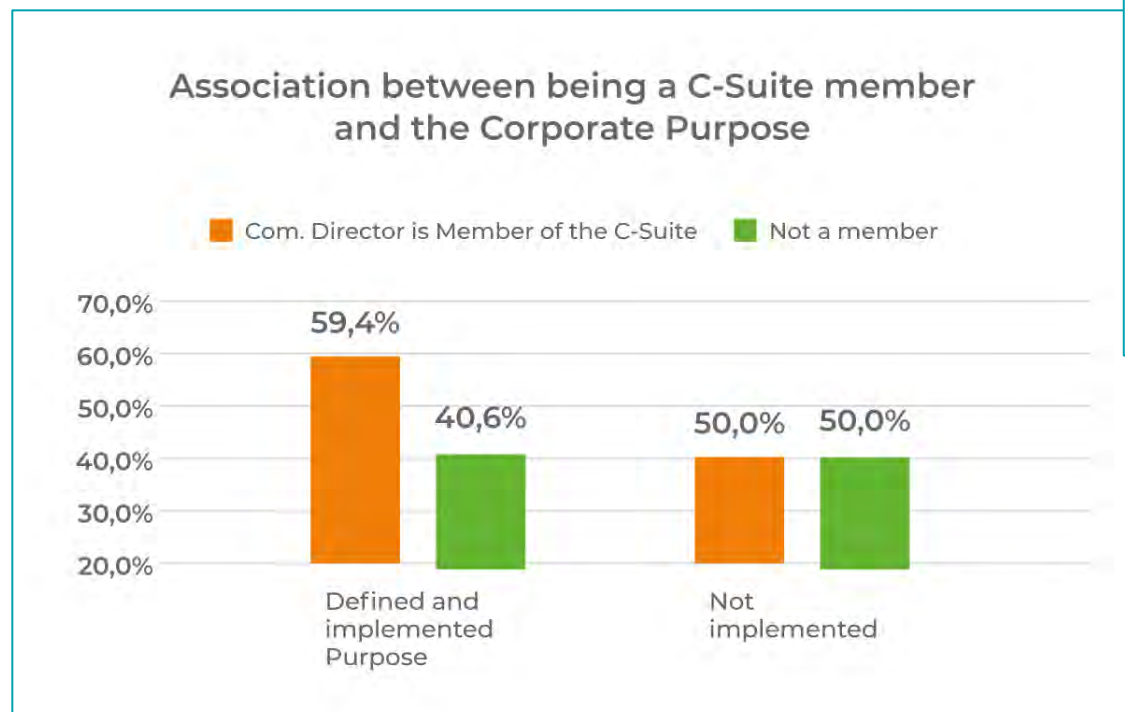
- La definición del propósito debe ser **liderada por el responsable de RR.PP. y Comunicación**.
- El propósito debe haber sido definido utilizando un **enfoque participativo** que involucre a los *stakeholders* internos y externos

Cuando estas 2 condiciones no se cumplen, la probabilidad de convertirse en miembro de la C-Suite se reduce al 50%. Por el contrario, si se cumplen ambas condiciones, esta posibilidad crece hasta el 73,4%.

Liderazgo en Propósito Corporativo



La presencia del Director de RR.PP. y Comunicación en el C-Suite aumenta si este lidera la definición e implementación del propósito corporativo



“El liderazgo en los procesos de definición e implementación del propósito corporativo es un elemento clave para impulsar la presencia del Director de RR.PP y Comunicación en el C-Suite”

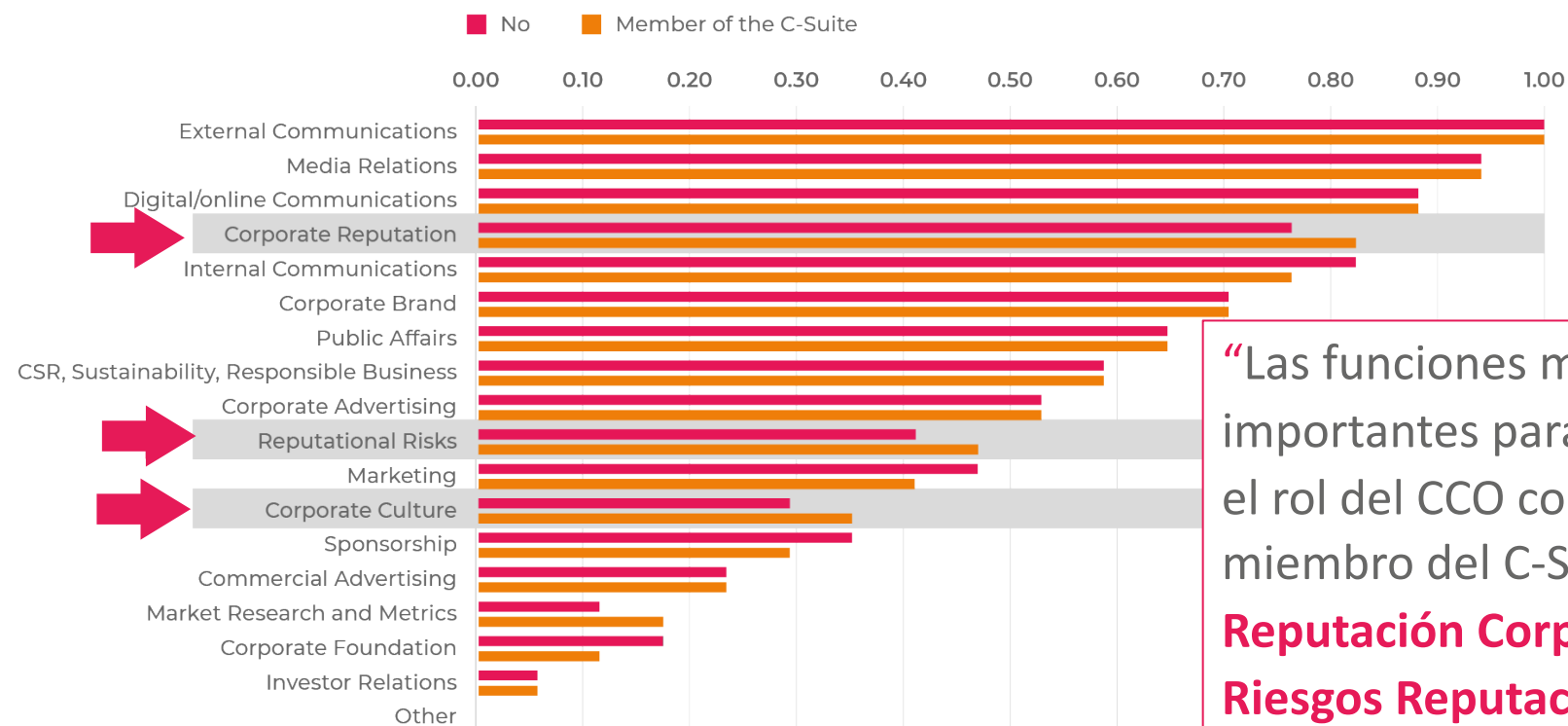
Si el propósito no se ha implementado en la organización, la presencia del responsable de Comunicación en el C-Suite es del 50%. Sin embargo, cuando este sí ha liderado su definición e implementación, la presencia se eleva al 59.4%.

Liderazgo en Propósito Corporativo



Reputación y Riesgo Reputacional son áreas claves para impulsar el rol del Director de RR.PP. y Comunicación como un miembro importante del C-Suite

The rank in percentiles of the functions led by the PR & Communications department according to whether they belong to the C-suite or not



“Las funciones más importantes para garantizar el rol del CCO como un miembro del C-Suite son:
Reputación Corporativa, Riesgos Reputacionales y Cultura Corporativa”

Liderazgo en
Reputación y
Riesgo
Reputacional

ES NECESARIO TAMBIÉN QUE...

Internamente, las organizaciones **integren en los Cuadros de Mando de las organizaciones los indicadores no financieros con KPIs de negocio; así como** vincular los indicadores de activos y recursos intangibles con las políticas de compensación y remuneración a directivos y empleados.

De cara al reporting a los inversionistas, las organizaciones deberían adoptar **el Marco de Reporting Integrado del IIRC.**





Para saber más

www.prcommsmodel.com





www.prcommsmodel.com