
Guía para la elaboración del trabajo final de máster

Máster universitario de Comunicación corporativa, protocolo y eventos

PID_00243613

Elisenda Estanyol i Casals

Tiempo mínimo de dedicación recomendado: 9 horas



Índice

Introducción	5
1. Presentación del TFM	7
1.1. Objetivos y competencias	7
1.2. Metodologías	11
1.3. Calendario	12
2. Contexto del TFM en la UOC	13
2.1. Comunicación entre el estudiante y el director del TFM	13
2.1.1. Seguimiento tutorial	14
2.2. Funcionamiento del aula	16
2.3. La evaluación del trabajo	16
3. El proceso del TFM	19
3.1. El planteamiento	19
3.1.1. Propuesta de TFM, fecha inicial y aceptación	30
3.1.2. La viabilidad	33
3.2. Estructura del TFM	33
3.2.1. Índice	33
3.2.2. Resumen	35
3.2.3. Introducción	35
3.2.4. Justificación de la propuesta	36
3.2.5. Objetivos del TFM	38
3.2.6. Preguntas de investigación e hipótesis (para los TFM tipo disertación, investigación empírica, modalidad B)	39
3.2.7. Marco teórico	41
3.2.8. Metodología (para los TFM tipo disertación, investigación empírica, modalidad B)	45
3.2.9. Análisis de la situación de partida (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	62
3.2.10. DAFO (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	65
3.2.11. Misión, visión y valores de la organización (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	66
3.2.12. Meta y objetivos de comunicación (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	67
3.2.13. Mapa de públicos (para los TFM tipo práctico- profesionalizador, modalidad C)	69
3.2.14. Estrategia de comunicación (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	72

3.2.15. Técnicas y tácticas de relaciones públicas (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	73
3.2.16. Acciones (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	75
3.2.17. Mensaje (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	75
3.2.18. Canales, apoyos y medios (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	76
3.2.19. Cronograma y presupuesto (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	76
3.2.20. Evaluación (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	77
3.2.21. Análisis de los resultados (para los TFM tipo disertación, investigación empírica, modalidad B)	82
3.2.22. Conclusiones	83
3.2.23. Limitaciones, aportaciones y futuras líneas de investigación (para los TFM modalidad tipo disertación, investigación empírica, modalidad B)	83
3.3. Uso de los anexos y apéndices	84
3.4. Redacción y defensa	84
3.4.1. Consideraciones formales	84
3.4.2. Redacción	85
3.4.3. Defensa	96
4. Anexo 1. Rúbrica para la evaluación del TFM.....	103
5. Anexo 2. Fuentes de información sobre comunicación corporativa, protocolo y eventos.....	108
Bibliografía.....	113

Introducción

La elaboración del trabajo final de máster es un elemento imprescindible para obtener el título de máster universitario de Comunicación corporativa, protocolo y eventos de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC).

Este trabajo, de seis créditos, se basará en la elaboración de un documento escrito más una defensa en formato audiovisual, en la que el alumno deberá grabarse exponiendo su trabajo.

El trabajo final de máster (TFM) consiste en la elaboración de un estudio o de un proyecto original en el que se apliquen los conocimientos y las competencias adquiridas durante el periodo de docencia del máster. Su carácter es, en consecuencia, integrador.

El TFM del máster universitario de Comunicación corporativa, protocolo y eventos podrá basarse en un análisis exhaustivo de un área de especialización o técnica de relaciones públicas, de un proyecto de comunicación corporativa, de un aspecto del protocolo o de un evento, o centrarse en la elaboración de una propuesta o de un plan de comunicación.

El resultado final podrá tener las tipologías siguientes:

Modalidad A) Investigación teórica: en este caso, el estudiante tiene que desarrollar conceptualmente un tema de interés a partir de la revisión, organización y análisis crítico de bibliografía especializada. El trabajo deberá plantear una pregunta de investigación que guiará el proceso de la investigación teórica.

Modalidad B) Disertación. Investigación empírica: en la cual, el estudiante tiene que desarrollar una investigación fundamentada en datos empíricos (un caso en un contexto real) utilizando técnicas de recogida de datos (entrevistas, análisis documental, cuestionarios, etc.). El trabajo deberá plantear preguntas de investigación que guíen el proceso de investigación empírica y su fundamentación teórica.

Modalidad C) Fundamentación de un proyecto práctico-profesionalizador: elaboración de una propuesta de comunicación o de un plan de comunicación; realización de un análisis de un proyecto de comunicación. El estudiante podrá elaborar un dossier completo de un proyecto de comunicación de autoría propia o analizar una propuesta o un plan de comunicación para una empresa o institución, a partir de su libre elección.

1. Presentación del TFM

1.1. Objetivos y competencias

Resultados del aprendizaje

1) Elaborar un trabajo en profundidad, en formato de redacción, sobre una de las temáticas del máster (comunicación corporativa, protocolo u organización de eventos) donde se demuestre un conocimiento de las diferentes teorías y aproximaciones sobre la materia. El trabajo podrá tener tres tipologías: investigación teórica (modalidad A), disertación (investigación empírica, modalidad B) o fundamentación de un proyecto práctico-profesionalizador (modalidad C).

2) En el caso de la modalidad de TFM práctico-profesionalizador, el resultado de aprendizaje será el de elaborar un plan integral de comunicación corporativa para una empresa o una institución, en el que se aplican todos los conocimientos y habilidades adquiridas durante el máster. El plan de comunicación deberá incluir la definición de la situación de partida, un análisis DAFO, los objetivos, estrategias, técnicas, tácticas, mensajes, canales, acciones y método de evaluación de los resultados. Otra opción, dentro de esta modalidad (C), es la de analizar una campaña o proyecto de comunicación corporativa, un acto protocolario o un evento reales, elaborando una descripción crítica.

3) Defender el trabajo final mediante una grabación audiovisual que, junto con el trabajo escrito, será calificada por la **comisión evaluadora**.

Contenidos

En el trabajo final de máster (TFM), el estudiante tiene que demostrar las competencias adquiridas a lo largo del máster a partir del desarrollo de un trabajo teórico-conceptual o analítico-aplicado en cualquiera de los ámbitos y contextos abordados en el plan de estudios.

Durante todo el proceso de desarrollo del TFM, el estudiante contará con el apoyo y la orientación de un docente experto en el área de conocimiento del trabajo. Como punto culminante en el desarrollo del trabajo final de máster, el estudiante llevará a cabo una exposición pública (virtual) de los resultados de su TFM.

El estudiante pondrá en práctica los conocimientos adquiridos durante los estudios en un área de especialización concreta. El trabajo puede ser teórico, una disertación que incluya investigación empírica o estar centrado en el análisis de un caso concreto, o en el diseño de una propuesta o de un plan de comunicación.

Los trabajos tienen que ser originales: no se admitirán trabajos que ya se hayan presentado en otros ámbitos, como concursos, licitaciones, etc. Sí se podrán presentar trabajos que después se puedan utilizar en este ámbito laboral o que se comiencen a desarrollar en su propio trabajo en el momento de iniciar el semestre.

El trabajo final de máster se compondrá de una introducción, una descripción de las preguntas y los objetivos, un marco teórico y conceptual, un análisis o propuesta de un programa de comunicación corporativa, los resultados de este análisis y las conclusiones; y siempre manteniendo el rigor en las referencias bibliográficas y citas. En la modalidad de proyecto práctico y profesionalizador (C) el trabajo puede ser un informe sobre un plan de comunicación corporativa, un proyecto de relaciones públicas, un diseño de un evento, etc. Así pues, debe tener una orientación práctica y aplicada, que puede estar centrada en un caso concreto, en una situación, en una estrategia o en la resolución de algún problema.

Actividades y contenidos

Gran parte de la actividad del aula del trabajo final de máster será producida entre el estudiante y su **director**.

El estudiante debe ser proactivo durante todo el semestre. Es muy importante que la elaboración del trabajo se lleve a cabo de manera constante y continuada a lo largo del tiempo establecido, contando con el apoyo y asesoramiento personalizado del **director**. El trabajo que hay que hacer se dividirá en tres fases, que se corresponden con los momentos esenciales de todo proceso de investigación:

1) El **diseño del proyecto** (la propuesta del TFM), que contiene el título del trabajo (que necesariamente deberá incluir la identificación/concreción del problema que se quiere investigar), los objetivos, la descripción del trabajo y la planificación del trabajo (calendario de ejecución).

2) **Primer borrador** (que tendrá dos entregas). En el caso de la modalidad de investigación teórica (A), con el marco teórico desarrollado (estado de la cuestión). En el caso de la modalidad de disertación (B), con el marco teórico desarrollado y la descripción del trabajo de campo. En el caso de la modalidad de proyecto práctico y profesionalizador (C), se deberán empezar a desarrollar los siguientes apartados:

- a) Analizar la situación de partida.
- b) Elaborar un DAFO.
- c) Describir la misión, la visión y los valores de la organización.
- d) Elaborar un mapa de públicos.
- e) Describir la estrategia de comunicación.
- f) Concretar las técnicas y tácticas de relaciones públicas.
- g) Definir las acciones.
- h) Definir el mensaje.
- i) Analizar los resultados, propuesta de evaluación.

3) **Versión final**, que incluye marco teórico, el análisis o la propuesta de programa de relaciones públicas, los resultados y las conclusiones.

La elaboración del TFM supone, por lo tanto, la elaboración **obligatoria** de tres documentos (diseño del proyecto, primer borrador y versión final) que deberán ser entregados en los plazos establecidos por el calendario del aula (no se aceptarán entregas fuera de plazo, excepto por causa debidamente justificada y previo aviso al profesor responsable de la asignatura TFM).

Las entregas deben hacerse en el espacio del aula habilitado a tal efecto (buzón de trabajos).

La entrega de la versión final del trabajo (de máximo 30 páginas) incluirá:

- 1) Una **portada** siguiendo una **plantilla** común (**disponible en el aula**).
- 2) Un resumen de entre doscientas y trescientas palabras en español e inglés.
- 3) Un listado de entre cinco y siete palabras clave.

Observaciones

Requisitos previos: para matricular la asignatura de TFM, el estudiante debe haber superado los treinta créditos obligatorios.

Competencias básicas y generales

1) CB6. Poseer y comprender conocimientos que aportan una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o la aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.

2) CB7. Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos, dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

3) CB8. Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

4) CB9. Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones –y los conocimientos y las razones últimas que las sustentan– a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

5) CB10. Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que deberá ser, en gran medida, autodirigido o autónomo.

6) CG1. Organización y planificación.

7) CG2. Generación de nuevas ideas (creatividad, iniciativa e innovación).

8) CG3. Comunicación oral y escrita.

9) CG5. Liderazgo y toma de decisiones.

Competencias transversales

1) CT1. Uso y aplicación de las TIC en el ámbito académico y profesional.

2) CT2. Comunicación eficaz, integrando ideas complejas y argumentándolas de modo persuasivo.

Competencias específicas (en función del ámbito de especialización escogido)

1) CE1. Conocer y aplicar las capacidades directivas que permitan planificar, liderar, implementar y evaluar planes de comunicación corporativa.

2) CE3. Ser capaz de diseñar y planificar eventos corporativos que se adecuen estratégicamente a las necesidades comunicativas y presupuestarias de la organización.

- 3) CE4. Ser capaz de coordinar acciones de protocolo empresarial y oficial al servicio de los objetivos corporativos.
- 4) CE5. Identificar las dinámicas de los *mass media* y los *social media* para diseñar e implementar acciones de gabinete de prensa, aplicando una correcta expresión oral y escrita.
- 5) CE6. Dominar la metodología de investigación rigurosa del modo en que se producen las relaciones con los *stakeholders* en el entorno digital, para aplicar nuevas tendencias de comunicación en *social media* y diseñar propuestas innovadoras.
- 6) CE7. Aplicar sistemas de evaluación de la reputación (fuera de línea y en línea) de empresas e instituciones, y detectar posibles conflictos potenciales (*issues management*) para elaborar, dirigir y gestionar planes de comunicación de crisis.
- 7) CE8. Adquirir la capacidad para tomar decisiones desde un enfoque estratégico, a partir de los resultados de una investigación rigurosa.
- 8) CE10. Saber adaptar el mensaje comunicativo a las especificidades del sector en el que opera la organización, identificando a los *stakeholders*, y mediante los diferentes canales de comunicación, tradicionales y emergentes.
- 9) CE12. Saber aplicar de forma creativa técnicas específicas de relaciones públicas en función del problema y/u oportunidad comunicativa que hay que resolver en el contexto de una organización.

1.2. Metodologías

Las metodologías docentes que se aplicarán en el TFM serán las siguientes:

- 1) Aprendizaje de contenidos basado en las lecturas, el análisis y la reflexión de textos sobre la materia.
- 2) Actividades de búsqueda y gestión de información necesaria para el análisis de las situaciones, la toma de decisiones, etc.
- 3) Actividades de expresión oral que faciliten el desarrollo de la capacidad de comunicación efectiva y la utilización de un lenguaje apropiado.
- 4) Aprendizaje basado en el desarrollo de proyectos profesionalizadores.

1.3. Calendario

Antes de empezar el TFM, hay que tener presente que se debe realizar en el período comprendido en el semestre.

2. Contexto del TFM en la UOC

2.1. Comunicación entre el estudiante y el director del TFM

La elaboración del TFM tiene que ser dirigida por un director (también puede denominarse tutor), que es un colaborador docente del máster universitario de Comunicación corporativa, protocolo y eventos de la UOC. El director será quien llevará a cabo el seguimiento continuado del trabajo efectuado por el alumno.

Basándonos en la normativa ya existente en la UOC para otros másteres, se detallan a continuación una serie de consideraciones sobre el funcionamiento de la comunicación entre el estudiante y su director de TFM.

Por encima de todo, hay que tener en cuenta que a la hora de encarar el trabajo final de máster, gran parte de la actividad se producirá entre el estudiante y su director del TFM.

Esta relación ha de seguir las pautas siguientes:

1) Se establecerá el contacto entre director y estudiante a lo largo de los diez primeros días desde el inicio del semestre. El/la estudiante tiene que iniciar este contacto con el director asignado. Es importante que el estudiante haya leído el plan docente (disponible en el aula) y esté al corriente de los requisitos del TFM antes de planificar el trabajo con su director.

2) **El estudiante tiene que entregar cuatro documentos** de trabajo a su director, como hemos detallado en el apartado «Actividades y contenido». Son los siguientes:

a) El diseño o propuesta del TFM.

b) El primer borrador (en dos entregas).

c) La versión final.

3) **El director tiene que proporcionar *feedback*** sobre las versiones preliminares del trabajo en un máximo de quince días, dando fe de que ha recibido el trabajo.

4) **El estudiante tiene que informar a su director de los avances del trabajo** y de la fase en la que se encuentra cada doce-quince días como mínimo.

Nota

Información basada en el documento "Guía para el máster SIC" (UOC, 2015).

5) Todas las entregas del trabajo se harán en el **buzón personal del director** y en el **buzón de entregas del aula del trabajo final de máster**.

2.1.1. Seguimiento tutorial

Tal y como se indica en la *Guía para diseñar un TFM*, elaborada por el E-Learn Center de la UOC y la AGAUR (2013), los TFM constan de distintas fases:

1) Fase A. Fase de apertura

Es la fase inicial del TFM y suele abarcar las dos primeras semanas del TFM.

«El objetivo de esta primera fase es el de ayudar a diseñar, contrastar y validar la propuesta del TFM que hace el estudiante» (*Guía para diseñar un TFM*, pág. 5).

En esta fase, el estudiante tendrá que llevar a cabo tres acciones:

a) Acción 1: identificación del tema.

b) Acción 2: definición del proyecto.

- Justificación/motivación.
- Delimitación del alcance del proyecto.
- Descripción del contexto.
- Identificación de los objetivos.
- Identificación de las fuentes de información.
- Propuesta de una metodología de trabajo.
- Planificación (cronograma).
- Previsión de recursos que se necesitarán.

c) Acción 3: elaboración de la propuesta.

- Presentación de la propuesta de proyecto o trabajo provisional.
- Presentación de la propuesta definitiva (revisada).

2) Fase B. Fase de desarrollo

La segunda fase del TFM se extiende desde la aprobación de la propuesta de TFM hecha por el estudiante (que tiene lugar al final de la fase de apertura) hasta la finalización del desarrollo del trabajo (que coincide con el inicio del cierre del TFM y antes de la defensa).

El objetivo principal de esta fase es el desarrollo del trabajo propuesto por el estudiante, de acuerdo con los criterios y las pautas establecidas para trabajar las competencias indicadas de manera gradual.

En esta fase, la tarea del director del TFM es la de acompañar al estudiante en la elaboración de los diferentes apartados del trabajo.

Las acciones que tendrá que llevar a cabo el estudiante en esta segunda fase son cuatro:

- a) Acción 1: estado de la cuestión (fundamentación teórica y práctica).
- b) Acción 2: diseño (análisis del contexto).
- c) Acción 3: desarrollo del proyecto. En función de la modalidad de TFM escogida (ampliación del marco teórico, propuesta metodológica, descripción de la propuesta práctica, análisis detallado de una campaña o evento real, etc.).
- d) Acción 4: conclusiones.

3) Fase C. Fase de cierre

En esta última etapa, el estudiante acaba de redactar el trabajo, que incluye ya las conclusiones, y empieza a preparar la defensa.

El estudiante tendrá que llevar a cabo tres acciones:

- a) Acción 1: elaboración del documento final del TFM.
- b) Acción 2: elaboración de la presentación del TFM.
 - Guion de la presentación.
 - Diseño de la presentación.
 - Ensayo de la defensa.
- c) Acción 3: defensa del TFM (grabación audiovisual).

Durante el semestre en el que el estudiante efectúa el TFM, su director le irá ofreciendo un *feedback* sobre la evolución de su trabajo. Durante esta valoración, puede que el director resalte algunos aspectos que el estudiante tendrá

que mejorar o que señale algunos errores. El equipo docente de la asignatura recomienda que el estudiante no se nuble con las críticas, sino que las vea como indicadores de mejores formas de abordar el estudio.

2.2. Funcionamiento del aula

1) El aula es un instrumento para la comunicación del grupo. Dado que los trabajos de cada estudiante son muy diferentes del resto, se reserva el espacio del aula para comunicaciones que puedan interesar a todos los compañeros.

2) Tablón. El profesor responsable (PRA), coordinador de los TFM de su área, emitirá informaciones de carácter general en el tablón, especialmente a principios del semestre. Estas informaciones pueden ser de tipo práctico (plan docente, aviso de que los estudiantes se tienen que poner en contacto con sus directores, etc.) o material interesante o susceptible de ser utilizado por el resto de los compañeros.

3) Foro. En este espacio, los estudiantes se presentarán y establecerán las conversaciones que puedan surgir a lo largo del semestre. También se depositarán, a título informativo y voluntario, las diferentes versiones de los trabajos de los estudiantes.

4) Por otro lado, y a efectos de calificación, las cuatro entregas del trabajo deberán ser enviadas al buzón personal del director, **así como al apartado de registro de evaluación continua del aula.**

Nota

Información basada en el documento "Guía para el máster SIC" (UOC, 2015).

2.3. La evaluación del trabajo

Los trabajos de fin de máster (TFM) son objeto de calificación por parte de la comisión de evaluación.

Evaluación

La asignatura de TFM solo se puede cursar mediante evaluación continua.

El diseño inicial del trabajo (primera entrega) y el borrador (segunda y tercera entregas) serán calificados a título orientativo para el estudiante. La versión final (tercera entrega) será calificada con una nota, la nota final.

La no presentación de cualquiera de las tres primeras entregas imposibilita la aceptación de la versión final para ser evaluada.

Evaluación final

El profesor coordinador de la asignatura TFM entregará un informe de evaluación del trabajo final al estudiante, en el que se establecerá la calificación. Este informe resumirá la resolución de la **comisión** encargada de evaluar el trabajo. Esta **comisión** está formada por el **director del trabajo**, un **evaluador experto en la materia**, que puede ser externo o profesor o colaborador docente de la UOC especializado en la temática del trabajo, y el **profesor responsable de la asignatura TFM**.

La detección de cualquier fragmento de contenido no original del estudiante que no sea correctamente citado y/o referenciado en el trabajo supondrá la aplicación del protocolo previsto en casos de plagio y, por lo tanto, la nota final será un suspenso.

Como se indica en la guía de la AQU (2013, págs. 48-49), durante la evaluación del TFM se tendrá en cuenta la perspectiva global, considerando cómo se han usado las teorías sobre el tema, qué metodología se ha considerado la más adecuada (el caso de la modalidad disertación) y por qué, qué propuestas prácticas se han hecho, cuáles han sido las reflexiones concluyentes y qué limitaciones se han detectado. También se tendrán en cuenta los aspectos formales en un ámbito de redacción y la defensa oral del trabajo.

Criterios de evaluación

Basándonos en la normativa de la UOC sobre trabajos de nivel de máster universitario, se tomarán como criterios generales de evaluación los siguientes:

1) Los trabajos basados en una **investigación teórica** (modalidad A) deberán profundizar en un tema específico de las materias del máster, recopilando información de fuentes bibliográficas y haciendo un análisis crítico de las diferentes aproximaciones que han llevado a cabo otros autores con anterioridad. La correcta citación bibliográfica será especialmente relevante en este tipo de trabajo.

2) De manera independiente de las particularidades de cada tema y cada trabajo, los criterios de evaluación de la **disertación (investigación empírica, modalidad B)** son los que corresponden a la investigación en las ciencias sociales, es decir: formulación de preguntas de investigación y objetivos; delimitación de un marco teórico o corpus conceptual; definición y aplicación de una metodología; análisis de los datos o de los elementos objeto de estudio a la luz de las preguntas; objetivos y marco teórico, y la obtención de resultados relevantes o conclusiones. Todo esto, acompañado de una presentación formal esmerada y con citas bibliográficas. Además, tiene que ser un trabajo original. Es recomendable que el trabajo de investigación tenga formato de artículo científico.

Nota

Información basada en el documento "Guía para el máster SIC" (UOC, 2015).

3) Respecto a los **proyectos prácticos y profesionalizadores** (modalidad C), hay que señalar que estos también tienen que ser originales: no se admiten trabajos que ya se hayan presentado en otros ámbitos, como concursos, licitaciones o en el ámbito laboral donde pueda trabajar el estudiante. Sí se pueden presentar trabajos que después se puedan utilizar en este ámbito laboral, o que se comiencen a desarrollar en su propio trabajo en el momento de iniciar el semestre. El trabajo de tipología profesional no tiene un marco teórico y conceptual tan elaborado como el caso del trabajo de investigación, pero sí debe explicitar unas preguntas y unos objetivos del trabajo, así como un análisis, resultados y conclusiones, y mantener siempre el rigor en las referencias bibliográficas y citas. El formato del trabajo profesional puede ser más bien un informe sobre un plan, un proyecto, un diseño, un servicio, etc. Por lo tanto, el trabajo profesional debe tener una orientación práctica y aplicada, que puede estar centrada en un caso concreto, en una situación, en una estrategia o en la resolución de algún problema.

Ved también

En el anexo 1 de esta guía, encontraréis una detallada rúbrica de evaluación.

3. El proceso del TFM

Lo primero que tendrá que decidir el estudiante, conjuntamente con su director de TFM, es qué tipo de trabajo se hará. Es decir, si se optará por hacer:

- 1) Una investigación teórica.
- 2) Una disertación. Investigación empírica.
- 3) Un proyecto práctico. Elaboración de un plan de comunicación, de una propuesta de comunicación o análisis de un proyecto de comunicación.

Elegir una modalidad u otra dependerá de la finalidad que se quiera dar al TFM y del aprendizaje final que el estudiante quiera extraer del mismo.

3.1. El planteamiento

¿Cómo escoger el tema?

Buxaderas (2015, pág. 6) recomienda que para seleccionar el tema o cuestión que hay que resolver, se deben tener en cuenta los aspectos siguientes:

- 1) Tiene que ser actual, interesante y estar relacionado con una temática que apasione particularmente al estudiante, que le sea familiar o que tenga un impacto real en su desarrollo profesional.
- 2) Debe ser nuevo: lo cual no significa que tenga que ser completamente nuevo, sino que ha de presentar un resultado que nadie ha encontrado antes, dar respuesta a un problema o una pregunta en un nicho ignorado hasta hoy o aplicar una metodología/perspectiva/énfasis diferente a un tema/cuestión existente.
- 3) Valorar el nivel de complejidad. Es importante encontrar el balance adecuado entre la complejidad y el tiempo disponible para su ejecución, que en este caso es el período comprendido en un semestre.
- 4) Considerar las propias capacidades y escoger un tema o cuestión centrado en los puntos fuertes y/o de interés del estudiante.

Nota

Buxaderas (2015) también recuerda que pedir la opinión de profesores, amigos y otros estudiantes puede ser de ayuda, pero es importante que el estudiante tome la decisión según sus intereses y capacidades, la relevancia del tema y las posibilidades de éxito.

Buxaderas (2015, pág. 6) también recuerda la importancia de concretar y limitar el alcance del trabajo, y recomienda simplificar el problema/cuestión lo máximo posible. En este sentido, indica que es preferible un tema sencillo y desarrollarlo desde diferentes perspectivas que optar por un tema muy ambicioso, pero que al final no dé respuesta a la pregunta inicialmente planteada.

Como apuntan Hernández, Fernández y Baptista (2010, págs. 26 y 27), existe una gran variedad de fuentes que nos pueden ayudar a la hora de generar ideas de investigación. Entre estas, encontramos:

- 1) Experiencias individuales.
- 2) Materiales escritos (libros, artículos científicos, tesis, artículos de prensa, etc.).
- 3) Programas de radio y televisión.
- 4) Páginas web, blogs, redes sociales, etc.
- 5) Conversaciones personales.
- 6) Observaciones de hechos.
- 7) Creencias.
- 8) Intuiciones.
- 9) Presentimientos.
- 10) Etc.

Y añadiríamos vuestra experiencia profesional y también los conocimientos ya adquiridos en las asignaturas del máster.

En la mayoría de los casos, estas ideas iniciales son muy vagas y requieren ser analizadas con detalle para que se transformen en planteamientos más precisos y estructurados. Puede ocurrir que elijamos un tema que nos parezca muy interesante, y que cuando empezamos a investigarlo descubramos que ha habido autores que ya han resuelto aquella pregunta que nos formulábamos inicialmente. Es imprescindible, pues, conocer los antecedentes, es decir, qué se ha investigado anteriormente sobre el tema que hemos elegido.

Llevar a cabo esta investigación de los antecedentes nos permitirá establecer cuál es la perspectiva **principal** o **fundamental**, es decir, desde qué disciplina se abordará la idea de investigación. Habrá que tener en cuenta, eso sí, que la mayoría de las investigaciones se enmarcan en una perspectiva (por ejemplo, la disciplina de las relaciones públicas), pero reciben también la influencia de otros campos o disciplinas (como, por ejemplo, del marketing, de la psicología, etc.).

Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 29) indican que, según el grado de profundización en el que el objeto de estudio elegido haya sido investigado previamente, nos podremos encontrar ante:

1) **Temas ya investigados, estructurados y formalizados**, sobre los cuales es posible encontrar documentos escritos y otros materiales que reportan los resultados de investigaciones anteriores.

2) **Temas ya investigados, pero menos estructurados y formalizados**, sobre los cuales se ha investigado, a pesar de que existen solo algunos documentos escritos y otros materiales que reporten esta investigación. Estaremos ante un conocimiento existente, pero disperso y de difícil acceso. En estos casos, cuando encontremos pocos libros, capítulos de libro y artículos científicos sobre el tema elegido, a veces se tiene que recurrir a materiales informales, como, por ejemplo, conversaciones con profesores, expertos en el ámbito, etc.

3) **Temas poco investigados y poco estructurados**, los cuales requieren de mucho esfuerzo para encontrar lo que escasamente se ha investigado de manera previa.

4) **Temas no investigados.**

Antes de dar por bueno el tema de estudio elegido, merece la pena fijarse en algunos de los errores más habituales que cometen los estudiantes, recogidos en una guía por la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña, AQU (2013, pág. 41). Son los siguientes:

1) **Temas y problemáticas de estudio demasiado amplios.** A veces se quiere abarcar demasiado y se plantean objetivos excesivamente amplios y poco asumibles en el tiempo disponible por parte del estudiante. Con la ayuda del director, es preciso acotar la problemática de estudio de manera realista hasta hacerla viable y fijar conjuntamente un calendario de trabajo asumible.

2) **Excesiva variedad de temas, demandas, problemas con los cuales trabajar.** Se tiene que hacer una valoración de los pros y los contras de cada opción.

3) Obstáculos en el acceso a la información o a la realidad estudiada. Hay que evaluar previamente si será fácil acceder a la información para hacer el TFM o esta depende de terceros. En el caso de que se requiera la **autorización**, cuanto antes se lleve a cabo la petición, mejor.

4) Dificultad para fijar la atención en detalles no relevantes. Se puede caer en el riesgo de distraerse de la realidad estudiada y de no ceñirse a los objetivos iniciales. La investigación es como un árbol y puede tener muchas ramificaciones. En el TFM, el estudiante debe ser consciente de que tiene un tiempo y un número de páginas limitado.

Áreas temáticas donde encuadrar el TFM

A la hora de elegir un tema para hacer el trabajo final de máster, el estudiante puede empezar por elegir un área de especialización de comunicación corporativa y relaciones públicas sobre la cual desearía profundizar en sus conocimientos.

A continuación, se presenta un listado que cita algunas de estas:

1) Podemos pensar en términos de TFM a partir de las **técnicas** de comunicación y relaciones públicas:

a) Relaciones con los medios y gabinete de prensa.

b) Comunicación digital y reputación en línea.

c) Comunicación de crisis y de riesgo.

d) Responsabilidad social corporativa (RSC).

e) Comunicación interna.

f) Relaciones institucionales.

g) Protocolo.

h) Organización de eventos.

i) Relaciones gubernamentales.

j) *Lobbismo* y asuntos públicos (*public affairs*).

k) Marketing social.

l) Patrocinio y mecenazgo.

m) Relaciones con inversores.

n) *Fundraising* (captación de fondos).

ñ) Identidad corporativa.

o) Etc.

Bibliografía recomendada

Encontraréis más información sobre las diferentes técnicas de relaciones públicas en los libros siguientes:

J. Xifra (2014). *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Madrid: Tecnos.

D. L. Wilcox; G. T. Cameron; J. Xifra (2012). *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson.

2) También podemos escoger un TFM a partir de los **sectores** en los que operan las organizaciones:

a) Comunicación de marca o de producto (comunicación de marketing).

b) Comunicación farmacéutica.

c) Comunicación financiera.

d) Comunicación de moda.

e) Comunicación medioambiental.

f) Relaciones con la comunidad.

g) Etc.

Nota

En el caso de optar por elaborar un TFM práctico (propuesta de plan de comunicación, análisis de una campaña, etc.), será habitual englobar más de una técnica. Del mismo modo, si se elige llevar a cabo un TFM teórico o uno de investigación, centrarse en el estudio de una técnica puede requerir estudiar cómo aplicarla en diferentes sectores.

Ved también

En el «Anexo 2. Fuentes de información sobre comunicación corporativa, protocolo y eventos», encontraréis una recopilación de revistas académicas y profesionales, así como organismos que elaboran estudios sobre el ámbito, que os puede ser útil a la hora de revisar temas que ya han sido objeto de investigación.

Conocer cuáles han sido algunos de los objetos de estudio de investigaciones previas os puede inspirar a la hora de buscar el vuestro.

A continuación, os proponemos hacer un breve repaso a las **áreas de especialización por sectores** para completar la visión que ya tenéis como estudiantes y que en el máster se ha centrado más en las técnicas de comunicación y RR. PP.:

1) Comunicación de marca o de producto (comunicación de marketing).

Tal y como apunta Lalueza:

«Cuando el objetivo primordial de un proceso comunicativo es potenciar la venta de un producto o la contratación de un servicio, estamos más cerca de la publicidad que de las relaciones públicas» (Lalueza, 2016, pág. 39).

Aun así, recuerda que se pueden emplear técnicas de relaciones públicas para ayudar a lograr un objetivo de marketing.

A la hora de lanzar nuevos productos o dar a conocer un nuevo servicio, por ejemplo, el objetivo puede ser el mismo: que los públicos objetivo –en este caso, primordialmente los consumidores o usuarios– identifiquen aquel nuevo producto o servicio como capaz de cubrir una de sus necesidades presentes o futuras.

La diferencia principal entre técnicas de publicidad y técnicas de relaciones públicas consiste en que las primeras se basan en la compra de soportes publicitarios (exterior, en línea, anuncios, cuñas de radio, etc.), mientras que las relaciones públicas buscarán los medios no comprados o propios (*publicity*, *branded content*, acciones en redes sociales, etc.), o la organización de eventos, por ejemplo.

En el caso de la *publicity*, algunos autores resaltan el hecho de que:

«Los mensajes que se difunden producto de una acción de relaciones públicas tienen ciertamente mayor credibilidad que los mensajes publicitarios, ya que el emisor de los mismos no es la empresa, sino el propio medio de comunicación» (Bonilla, 2002).

Generalmente, en este ámbito, las relaciones públicas no pretenden sustituir a la publicidad, sino complementarla. Y complementar también acciones, por ejemplo, de promoción (propriadamente, de marketing).

2) Relaciones con la comunidad

Tal y como destacan Grunig y Hunt (2003, pág. 395), existe una clara interdependencia entre las organizaciones y su entorno, un espacio ocupado por la comunidad o comunidades locales donde la organización esté implantada. La comunidad que hay que entenderla como pueblo, ciudad, barrio, área rural aislada, en definitiva, una comunidad geográfica de intereses. Por este motivo, los programas de relaciones con la comunidad se tendrían que adaptar al ente concreto al que se dirigen.

Los mismos autores definen estos programas como:

«Programas especializados de relaciones públicas para facilitar la comunicación entre una organización y los públicos en su localidad geográfica» (Grunig y Hunt, 2003, pág. 397).

Una relación fluida y positiva con la comunidad aportará también beneficios para la organización que las ha propiciado. Canales de comunicación más directos con la realidad local, que permitirán detectar cambios que pueden afectar a la organización o disfrutar de normativas locales razonables gracias al conocimiento mutuo, serían ejemplos de ello.

En cuanto a los públicos comunitarios, hay que mencionar:

- a) Los medios locales.
- b) Los representantes políticos de la comunidad.
- c) Organizaciones locales de carácter cultural, cívico, deportivo, de negocios, etc.
- d) Líderes de opinión de la comunidad (a menudo, difíciles de identificar).
- e) Grupos de interés de una causa determinada.
- f) Los trabajadores y los clientes de la organización.
- g) El público en general.

Nuevamente, Grunig y Hunt (2003) destacan que se priorizará la comunicación con los públicos de la comunidad que encajen en estos cuatro vínculos de la organización:

- a) Vínculo posibilitador (gobierno local y sus cabezas visibles).
- b) Vínculo funcional (trabajadores y clientes).
- c) Vínculo normativo (entidades locales con intereses comunes, como, por ejemplo, las de fomento empresarial o de negocios).
- d) Vínculo difuso (públicos activistas cuya actuación pueda afectar a la actividad de la organización).

Cuanto más plural sea la comunidad, más problemas tendrá la organización para establecer y mantener buenas relaciones con la diversidad de públicos existentes. Unas comunidades con gran diversidad de opiniones, que valorarán la posibilidad de adaptación y el cambio.

Finalmente, en cuanto a los objetivos y públicos de las relaciones con la comunidad, Grunig (Grunig y Hunt, 2003, págs. 413-414) extraía las conclusiones siguientes:

- a) Las relaciones con la comunidad se tendrían que convertir en un diálogo en lugar de un monólogo (comunicación simétrica y bidireccional).
- b) Los responsables de las relaciones con la comunidad tienen que buscar a líderes comunitarios que apoyen a la organización.
- c) Los responsables de las relaciones con la comunidad tienen que saber comunicar sobre temas controvertidos.
- d) Hay que crear un mecanismo que facilite la llegada de información a los directivos de la organización, en especial la más problemática.
- e) No obstante, no hay que esperar que estas relaciones generen un apoyo activo o pasivo de lo que defiende la organización.
- f) Y finalmente, hay que utilizar las relaciones con la comunidad como una herramienta para que la organización pueda solucionar problemas destacados de la comunidad que la acoge.

3) Relaciones públicas financieras

Como recuerdan Grunig y Hunt (2013), los programas de estos tipos de relaciones públicas a menudo tienen menos opciones de actuación respecto a otros, por distintos motivos, como las limitaciones impuestas por la legislación relacionada con la difusión de la información financiera y el hecho de tener que tratar prácticamente siempre con públicos activos bien informados.

Las relaciones públicas financieras se circunscriben en el ámbito de la empresa, por lo cual:

«Es un campo altamente especializado que exige muy a menudo conocimientos financieros, jurídicos y de economía de la empresa» (Grunig y Hunt, 2003, pág. 513).

El objetivo es difundir un mensaje, conseguir fijarlo y que este sea aceptado. Dunk y Kraut (1982) defienden que para conseguirlo hay que transmitir la información una vez se ha hecho una tarea de interpretación y simplificación, en especial si esta va dirigida a los inversores no profesionales.

Entre los principales públicos financieros, podemos destacar a:

- a) Los accionistas actuales.

- b) Los accionistas potenciales.
- c) Los medios especializados en el ámbito financiero.
- d) La comunidad financiera.

En suma, unos públicos activos que se caracterizan por tener un alto reconocimiento del problema (efectuarán una inversión después de haberla pensado), están involucrados (tienen acciones de una determinada compañía o quieren tenerlas) y tienen poco reconocimiento a las restricciones (sin el dinero necesario, no se plantearán llevar a cabo una inversión de envergadura considerable) (Grunig y Hunt, 2003, pág. 517).

Las principales responsabilidades de los profesionales de las relaciones públicas financieras serán:

- a) El asesoramiento de los altos directivos.
- b) La comunicación con los accionistas (desde informes anuales hasta opúsculos sobre un determinado producto financiero).
- c) Difundir información a los medios de comunicación especializados (desde notas de prensa hasta una entrevista con el director general).
- d) Comunicarse con los analistas profesionales nacionales e internacionales (desde manuales especializados hasta presentaciones o reuniones de grupo especializadas).

Finalmente, como herramientas de evaluación podríamos destacar las entrevistas formales a grupos predeterminados de analistas financieros y las encuestas –presenciales, telefónicas o por correo postal y electrónico– a los propios accionistas. Estas intentarán medir cuál ha sido la fuerza del mensaje, si recuerdan la información esencial que este contenía, su nivel de credibilidad y si para ellos fue un elemento destacado a la hora de ejecutar la inversión.

4) Comunicación medioambiental

Algunos públicos activos, como los ecologistas, hacen visibles las prácticas de las organizaciones y sus consecuencias y denuncian si consideran que estas incumplen el respeto al medio ambiente.

Tal y como destacan Grunig y Hunt (2003), las denominadas industrias sucias, como las relacionadas con el petróleo o la de los productos químicos, han creado programas especializados para hacer frente a sus continuados problemas medioambientales. Muchas organizaciones, sin embargo, solo activan campañas de relaciones públicas cuando sufren alguna crisis o cuando temen que un nuevo proyecto levante protestas. Pese a las recomendaciones de situar

la ecología y la responsabilidad ambiental como elementos que las organizaciones deben tener muy en cuenta, algunos equipos directivos no son todavía partidarios de aplicar programas simétricos de relaciones medioambientales.

Estos grupos activistas utilizan también sus propios programas de relaciones públicas para conseguir toda una serie de cambios que les permitan lograr sus objetivos. Los grupos ecologistas han sido los más activos en este campo a través de infinidad de acciones, desde programas de educación y concienciación medioambiental, y la publicación de noticias a través de distintos medios de comunicación propios para reforzar los valores de respeto a la naturaleza, hasta campañas directas de presión para forzar la dimisión de un representante político, modificar la actuación de una organización en este ámbito o conseguir cambios legislativos favorables a sus intereses.

5) Comunicación de moda

García (2013) recuerda que actualmente la moda utiliza distintos canales para establecer vínculos con sus públicos objetivo (prensa, radio, televisión, internet, *social media*, medios artísticos, etc.) utilizando diferentes técnicas de comunicación.

Las grandes marcas de moda disponen de grandes departamentos de comunicación, a la vez que pueden subcontratar servicios de comunicación en empresas consultoras de comunicación y relaciones públicas multinacionales y de servicios plenos, agencias de relaciones públicas especializadas en moda y lujo y/o empresas especializadas en la organización de eventos.

Entre las técnicas más empleadas en el ámbito de la comunicación de moda, encontramos:

a) Contacto con *influencers* (blogueros de moda, *instagramers*, *youtubers*, etc.): la relación con estos *influencers* en las redes sociales requiere una identificación de aquellos que resultan más interesantes para las marcas y la posterior decisión de si es conveniente ofrecerles la posibilidad de convertirse en embajadores de estas. Las acciones más habituales que llevan a cabo las marcas con los blogueros de moda son invitarlos a eventos exclusivos, enviarles muestras de producto, etc. En el momento en que hay una retribución económica para la publicación, deja de considerarse relaciones públicas y se enmarca dentro de la publicidad. En este sentido, la legislación obliga a que cuando una entrada en un blog, un tuit en Twitter o una fotografía en Instagram obedecen a una relación contractual, se indique de manera explícita.

b) Relaciones con los medios: sobre todo con los especializados en el ámbito de la moda, como, por ejemplo, revistas de moda y programas de televisión sobre moda, etc. A los medios de comunicación se les envía información so-

bre las novedades, muestras de productos para que puedan probarlos y fotografiarlos para después salir publicados en bazares, se les invita a eventos de presentación de nuevas colecciones, etc.

c) **Organización de eventos:** desfiles, presentaciones a la prensa, aniversarios de la marca, lanzamiento de colecciones, participación en ferias, etc.

d) **Showroom:** espacio permanente con exhibición física de los productos de la marca, que puede ser empleado por los estilistas de las revistas de moda, los blogueros, etc.

e) **Vínculos con celebrities y socialités:** acciones dedicadas a asociar la marca a la personalidad, valores y gustos de una *celebrity* y generar proyección por asociación (García, 2013).

f) **Patrocinio:** patrocinio de la marca de eventos que atraen a su público objetivo y permiten darle visibilidad.

g) **Marketing con causa:** algunas empresas de moda optan también por participar en acciones solidarias y dar parte de sus beneficios, por ejemplo, a ONG.

h) **RSC:** acciones de responsabilidad social corporativa, relacionadas con el respeto al medio ambiente, la garantía del respeto de las condiciones laborales de los trabajadores de otros países, etc.

i) **Flashmobs, marketing de guerrilla, pop-up stores, etc.**

Bibliografía complementaria

Para saber más sobre comunicación de moda:

P. Díaz (2014). *Comunicación y gestión de marcas de moda*. Madrid: Colección GGmoda.

N. Bigas (2014). «Es consolida el poder de los blogueros de moda» [en línea]. <<http://www.uoc.edu/portal/ca/uoc-news/actualitat/2015/042-fashion-bloggers.html>>.

N. Bigas (2016). «La publicitat encoberta dels bloguers és delicte» [en línea]. <<http://www.uoc.edu/portal/ca/uoc-news/actualitat/2016/145-publicitat-encoberta-bloggers.html>>.

K. Garcia (2013). «Comunicación de moda: transmitiendo la marca al mundo» [en línea]. <<http://afmoda.blogspot.com.es/2013/11/comunicacion-de-moda-trasmitiendo-la.html>>.

6) Comunicación farmacéutica

Como subraya Rodríguez (2015), las relaciones públicas en el ámbito farmacéutico se hacen necesarias, puesto que, más allá de la publicidad y las recetas de los médicos, los pacientes muchas veces se guían por el boca a boca (*Word of Mouth*), tanto en internet como fuera de internet. Este autor también destaca que, en este nuevo escenario, los consumidores cada vez tienen un interés más creciente en los ámbitos de la salud y valoran también cada vez más la transparencia de los laboratorios farmacéuticos. Por este motivo, las compañías de

la industria farmacéutica se ven en la necesidad de emplear herramientas de comunicación y técnicas de relaciones públicas que las hagan más humanas y les permitan crear un vínculo más emocional con sus públicos objetivo.

Entre las técnicas de relaciones públicas más empleadas en este sector, encontramos:

- a) El *lobbismo*.
- b) La organización de congresos médicos y otros eventos.
- c) El patrocinio y el mecenazgo.
- d) Las relaciones con los medios de comunicación.

3.1.1. Propuesta de TFM, fecha inicial y aceptación

El primer paso para empezar el TFM es redactar la propuesta. Tal y como recuerdan Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 36), «Plantear el problema no es más que afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación».

El objeto de estudio requiere ser planteado de manera:

- 1) Concisa.
- 2) Clara.
- 3) Investigable.

Reiteramos aquí que un aspecto importante que hay que tener en cuenta en el momento de plantear el objeto de estudio es la **disponibilidad de tiempo y de recursos**. En el caso del TFM, este se tiene que poder elaborar en un periodo de tiempo acotado dentro del semestre, por lo cual hay que definir bien el alcance para que no se sobrepase el tiempo que se le puede dedicar.

A la hora de elaborar la propuesta del TFM, al estudiante le puede ser útil emplear una plantilla como la siguiente:

Propuesta de trabajo de fin de máster

Título del TFM:

Autor/a (nombre del estudiante):

Tipología de TFM:

Tutor/a académico/a que asume la dirección:

Propuesta de trabajo de fin de máster

Justificación y objetivos del proyecto:

Marco teórico (principales autores, revisión bibliografía):

Metodología:

Plan de trabajo y calendario:

Población y fecha:

Fuente: esta ficha se basa en la propuesta por la AQU Cataluña (2013, pág. 15).

Antes de cerrar la propuesta de TFM, es interesante ver si se puede responder con un sí a las siguientes preguntas propuestas por Denscombe (2012, pág. 145):

1) ¿Proporciona la propuesta una descripción sucinta, precisa y claramente escrita de la investigación propuesta?

Hace lo siguiente:

a) ¿Describe lo que se hará?

b) ¿Justifica por qué debería hacerse?

c) ¿Indica cómo se hará?

2) ¿Ha destacado los **beneficios** potenciales de la investigación propuesta (su valor, sus resultados, su contribución, su impacto)?

3) ¿Se ha hecho hincapié en lo **nuevo** u original de la investigación propuesta?

4) ¿Se ha vinculado el tema con los hallazgos **relevantes de la investigación**, las cuestiones teóricas, los desarrollos conceptuales y las preocupaciones prácticas en el campo de estudio (revisión de literatura, fuentes citadas, material actualizado)?

5) ¿Se han identificado **preguntas claras y específicas sobre la investigación**?

6) ¿El **diseño de la investigación** es coherente y la propuesta muestra cómo los datos y el análisis se ajustan al propósito de la investigación en particular?

7) ¿Reconoce la propuesta alguna **limitación** relacionada con la investigación y el tipo de conclusiones que se pueden extraer de sus conclusiones?

8) ¿Se ha presentado un plan que muestre cómo se puede completar la investigación dentro del **marco de tiempo** asignado?

9) ¿La propuesta asegura a los lectores que la investigación es **factible** (acceso a datos, tiempo, costes)?

10) Dentro de la propuesta, ¿hay una consideración explícita de las posibles **cuestiones éticas y legales** que surgen de la investigación?

11) ¿La propuesta convencerá al lector de que tiene **capacidad y experiencia** para emprender la investigación con éxito?

12) ¿Es evidente una evaluación del **riesgo** en la propuesta que se ha hecho?

13) ¿Se han tomado precauciones para **evitar cualquier plagio** dentro de la propuesta?

Finalmente, el director del TFM revisará las propuestas para poder aprobarlas. Los pasos, siguiendo las indicaciones de la AQU (2013, pág. 15), son los siguientes:

- 1) Revisión de las propuestas y comprobación de que cumplan los requisitos establecidos.
- 2) Aprobación provisional de las propuestas que cumplen los requisitos.
- 3) Concesión de un plazo para enmendar las propuestas que no cumplen los requisitos.
- 4) Resolución definitiva de las propuestas que se aprueban (o se rechazan, si fuera el caso).

Plan de trabajo

En la guía de la AQU se indica que:

«Los procesos de investigación y estudio pueden ser planteados de maneras bastante distintas, pero al menos se tienen que cumplir unas constantes propias de un estudio científico y universitario» (AQU, 2013, pág. 13).

En general, indica que la planificación de un proyecto, para que sea coherente, tiene que constar de:

- 1) Propuesta de un título.
- 2) Resumen de lo que pretende la investigación, de sus partes y subapartados.
- 3) Tema del trabajo, justificando su relevancia para la sociedad o el ámbito científico correspondiente.
- 4) Fundamentación teórica desde la teoría y desde los sistemas.
- 5) Distintos apartados detallando cuál es el problema que hay que tratar o resolver, preguntas que sirvan de base a la reflexión, los objetivos y/o las hipótesis planteadas.
- 6) Índice de los contenidos totales del trabajo.
- 7) Fases en las que se subdividirá el proceso de trabajo.
- 8) Explicación de los criterios, técnicas y estrategias que se usarán para la recogida de la información.
- 9) Calendario aproximado de las fases planificadas.
- 10) Revisión panorámica de la literatura más significativa y de los recursos al alcance.

3.1.2. La viabilidad

La viabilidad es:

«La calidad de ser viable, es decir, la condición del camino o vía por donde se puede transitar. Si se traslada esta definición a la elaboración de un trabajo, queda claro que la viabilidad es la condición de su puesta en marcha, la posibilidad de que sea razonable y funcione bien» (AQU, 2013, pág. 18).

Para el trabajo de fin de máster, la AQU resalta que es útil describir aspectos como, por ejemplo:

- 1) De qué recursos se dispone.
- 2) La accesibilidad y aplicabilidad de los recursos que se usarán.
- 3) A qué realidad va dirigido el trabajo.
- 4) La accesibilidad y el tamaño de lo que se quiere investigar.
- 5) De cuánto tiempo se dispone para elaborar y/o poner en marcha la idea proyectada.

También se señala que es importante que la manera en que se argumente la viabilidad del TFM sea:

- 1) Veraz.
- 2) Real.
- 3) Concisa.
- 4) Fundamentada.

3.2. Estructura del TFM

3.2.1. Índice

El índice del TFM tiene que estar compuesto por todos los apartados que se quieran incorporar al trabajo. La denominación de cada apartado será elección de cada estudiante, con la supervisión de su director de TFM.

A continuación, se proponen una serie de apartados, pero solo a modo de guía orientativa:

Índice

1) **Portada.** Debe incluir título del trabajo, nombre y apellidos del autor, nombre y apellidos del director, título del máster, lugar y fecha de entrega.

2) **Índice paginado.**

3) **Resumen.** Resumen de quinientas palabras, en el idioma del TFM y también en inglés.

4) **Introducción.** Exposición de la elección del tema, del fenómeno que hay que investigar y de su contexto. Deben constar los objetivos que se persiguen, la relevancia del estudio y la aportación que supone. También es conveniente que incluya una presentación de la estructura del trabajo en la que se proporcione una visión de conjunto de la secuencia de capítulos.

5) **Justificación de la propuesta.** Justificación de la importancia del tema, de la necesidad de aportaciones sobre el objeto de estudio, exposición del interés personal.

6) **Objetivos.** Detalle de los objetivos principales del trabajo y de los secundarios.

7) **Preguntas de investigación e hipótesis –para los trabajos tipo disertación-investigación empírica, modalidad B.** Detalle de las preguntas de investigación y las hipótesis que serán refutadas o comprobadas.

8) **Marco teórico.** Análisis exhaustivo de las teorías, autores, estudios y trabajos que previamente hayan abordado el objeto de estudio. Elaborado con un estilo de informe crítico. Definición de los conceptos teóricos que sirven de fundamentación para el trabajo presentado.

9) **Metodología –para los trabajos tipo disertación-investigación empírica, modalidad B.** Descripción de la metodología cualitativa o cuantitativa, los métodos de recogida de datos y los métodos de análisis.

10) **Análisis de la situación de partida –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Análisis de la situación en un ámbito comunicativo de la marca u organización elegida desde diferentes perspectivas. Análisis de la competencia.

11) **DAFO –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, en un ámbito comunicativo, de la marca, empresa o institución elegida para elaborar el trabajo.

12) **Misión, visión y valores de la organización –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Definición de la misión, la visión y los valores de la marca, empresa o institución seleccionada.

13) **Objetivos de comunicación –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Definición de los objetivos de comunicación, es decir, qué es lo que se quiere –o se quería– conseguir con la elaboración del plan de comunicación. Los objetivos por definición deberían ser: específicos, cuantificables, medibles, temporalizados y ordenarse por importancia.

14) **Mapa de públicos –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Detalle de las audiencias o públicos específicos a los que va dirigido el proyecto de comunicación.

15) **Estrategia de comunicación –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Descripción de la estrategia de comunicación para alcanzar los objetivos en un ámbito comunicativo en coherencia con la misión y los valores de la organización.

16) **Técnicas y tácticas de relaciones públicas –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Identificación de técnicas y tácticas de las relaciones públicas empleadas en la campaña.

17) **Acciones –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Descripción de las acciones de comunicación que tienen que servir para divulgar el plan de comunicación.

18) **Mensaje –para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Descripción del mensaje que se quiere que la audiencia reciba. Adaptación del mensaje a cada público. Formato que prime la claridad y la síntesis: capaces de ser resumidos en un *claim* o eslogan que conecte con cada público.

19) **Canales, soportes y medios -para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Adecuación de los medios al mensaje y a los públicos.

20) **Cronograma y presupuesto -para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Descripción del cronograma y presupuesto del plan de comunicación o evento.

21) **Evaluación -para los proyectos práctico-profesionalizadores, modalidad C.** Descripción de la metodología de evaluación empleada –o propuesta– para comprobar la consecución de los objetivos de comunicación.

22) **Análisis de los resultados –para los trabajos tipo disertación-investigación empírica, modalidad B.** Exposición de los resultados obtenidos.

23) **Conclusiones.** Respuesta a los objetivos del trabajo.

24) **Limitaciones, aportaciones y futuras líneas de investigación -para los trabajos tipo disertación-investigación empírica, modalidad B.**

25) **Bibliografía.** Referencias bibliográficas consultadas y dispuestas en orden alfabético, citadas de acuerdo con los sistemas indicados en esta guía.

26) **Anexos y/o apéndices.** Incluir en los anexos y apéndices toda aquella información que se considera relevante para la comprensión y clarificación del trabajo desarrollado.

3.2.2. Resumen

El TFM tendrá que incluir un resumen de quinientas palabras en el idioma del TFM (catalán o castellano) y también en inglés.

Palabras clave

Proponer entre cinco y siete palabras clave.

Ejemplos de palabras clave

Relaciones públicas, comunicación corporativa, comunicación institucional, comunicación empresarial, relaciones institucionales, protocolo, protocolo oficial, ceremonial corporativo, etiqueta, organización de eventos, relaciones con los medios, *lobbismo*, asuntos públicos, gabinete de prensa, comunicación interna, comunicación digital, reputación en línea, comunicación de crisis, comunicación financiera, comunicación de moda, comunicación farmacéutica, comunicación alimentaria, comunicación de marketing, comunicación de producto, etc.

3.2.3. Introducción

En la introducción del TFM, el estudiante puede incluir una exposición general de la elección del tema u objeto/problema de estudio, del fenómeno para investigar y de su contexto. Será necesario que se concreten de manera muy general los objetivos del trabajo, es decir, qué se quiere descubrir, sobre qué conocimiento concreto se quiere profundizar o cuál es la propuesta práctica que se desea hacer.

En la guía de la AQU Cataluña, se explica que:

«Introducir significa presentar, empezar, iniciar la explicación del proyecto o trabajo que se está elaborando. La introducción es un preámbulo, un prólogo, un texto introductorio inicial gracias al cual el lector puede conocer las principales líneas de las que consta un trabajo. La introducción se elabora con el objetivo de situar el escrito en su contexto y en el marco de la teoría elaborada, con el fin de formular los objetivos que se persiguen, de describir los procesos seguidos, las acciones ideadas y los resultados o conclusiones obtenidos. Se trata de una primera fotografía, con los detalles más relevantes, de lo que con posterioridad se describirá en cada uno de los apartados del redactado» (AQU, 2013, pág. 20).

En la misma guía, se detalla que la redacción de la introducción tendría que:

- 1) Plantear de manera inteligible el núcleo central del proyecto.
- 2) Ser atractiva para captar la atención.
- 3) Ser sintética e incidir en las aportaciones más relevantes del trabajo.
- 4) Es recomendable redactarla de manera provisional al principio, pero elaborarla de manera definitiva una vez finalizado el proyecto, cuando se domina toda la información generada.

3.2.4. Justificación de la propuesta

Justificar la propuesta significa resaltar la importancia del tema, la necesidad de nuevas aportaciones sobre el objeto de estudio y exponer el interés personal que ha despertado en el autor.

En este apartado, hay que destacar cuál es la **finalidad** del trabajo, entendida como el fin o el objetivo con el que se hace una tarea, una acción o un proyecto. La finalidad de un trabajo es el punto o la situación a los que se quiere llegar una vez elaborado. Podría decirse que la finalidad es, propiamente, lo que motiva hacia la confección de un determinado trabajo. Una vez redactada la introducción, describir la finalidad permite entrar en detalle y mostrar cuál es el propósito del proyecto: aquello que se quiere conseguir. Después deberá ser contrastado y explicado en el momento de las conclusiones (AQU, 2013, pág. 22).

En el caso de optar por hacer una **investigación teórica (modalidad A)**, el estudiante tendrá que justificar el tema o el área de especialización de las relaciones públicas, el protocolo y la organización de eventos sobre el cual desea profundizar en un ámbito teórico, con el resultado de una revisión exhaustiva de la literatura sobre este tema y un análisis crítico de esta revisión.

En el caso de optar por hacer un TFM **en formato proyecto práctico-profesionalizador (modalidad C)**, como, por ejemplo, la elaboración de un plan de comunicación, de una propuesta de comunicación o análisis de un proyecto de comunicación, el estudiante tendrá que explicar los motivos por los cuales ha seleccionado aquella empresa o institución. En este sentido, conviene que el estudiante se ponga en contacto con la organización seleccionada, le infor-

me de la elaboración de este trabajo y pida su consentimiento. Asimismo, es conveniente conseguir el permiso para tener acceso a más información sobre ella.

En este modelo de TFM, el estudiante tendrá que revisar las fases de elaboración de un plan de comunicación, conocimientos que ha adquirido en asignaturas como *Comunicación corporativa y relaciones institucionales* y *Comunicación estratégica y creativa en las organizaciones*. Por este motivo recomendamos tener a mano los materiales de estas asignaturas del máster.

Si el trabajo se basa en un análisis exhaustivo de una campaña de comunicación, el estudiante también tendrá que demostrar los conocimientos adquiridos en asignaturas del ámbito. Por ejemplo, si el estudiante quiere analizar un evento, tendrá que aplicar los conocimientos adquiridos en las asignaturas centradas en la organización de actos, como, por ejemplo, *Organización estratégica de eventos* y *Producción de eventos*.

En este modelo de TFM, el estudiante tendrá que demostrar que conoce el **proceso de planificación estratégica** de las relaciones públicas, estudiado en las asignaturas del máster, y que se puede resumir en:

1) Fase A. Investigación y definición del problema:

a) Definición del problema/oportunidad.

b) Análisis de la situación de partida.

2) Fase B. Planificación y programación:

a) Meta del programa.

b) Identificación de los públicos objetivo.

c) Objetivos (definición de los objetivos que hay que conseguir con cada público para lograr la meta final del programa).

3) Fase C. Acción y comunicación:

a) Estrategia.

b) Técnicas y tácticas.

c) Acciones concretas.

4) Fase D. Evaluación:

a) Métodos de evaluación.

b) Ajustes.

En el caso de optar por un TFM de tipo **disertación (investigación empírica, modalidad B)**, la justificación del trabajo:

«Indica el porqué de la investigación y expone sus razones [...] demostrar por qué el estudio es necesario e importante» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 39).

Estos autores recuerdan que los criterios para evaluar la importancia potencial de una investigación son:

1) **Conveniencia**. Responder a la pregunta: ¿para qué sirve la investigación?

2) **Relevancia social**. Responder a la pregunta: ¿quién se beneficiará de los resultados de la investigación?

3) **Implicaciones prácticas**. Responder a la pregunta: ¿ayudará a resolver algún problema real?

4) **Valor teórico**. Que permita rellenar algún vacío de conocimiento. ¿Ayudarán los resultados a desarrollar o apoyar una teoría?

3.2.5. Objetivos del TFM

Los **objetivos** del TFM tienen que expresar lo que se quiere investigar. Son las guías del estudio, el marco de referencia de lo que se quiere aportar con el trabajo. Estos objetivos, a medida que avanzamos en el trabajo, se pueden ampliar y/o pueden surgir objetivos secundarios. **Los objetivos secundarios o específicos** se derivan del objetivo principal, son un desglose de este, y permiten centrarse en temas más concretos.

Los objetivos indican cuáles son las metas de conocimiento que hay que lograr, a qué resultados se quiere llegar. Evidentemente, en esta fase no podemos avanzar los resultados, pero sí plantear de manera genérica qué queremos descubrir o analizar.

Los objetivos tienen que redactarse de manera concisa, clara y evaluable. Además, deben ser asumibles en el tiempo y el contexto de cada estudiante.

En un ámbito estilístico, se suelen redactar con un verbo en infinitivo.

Algunos de los más frecuentes son los siguientes:

1) Analizar...

- 2) Descubrir cómo...
- 3) Explicar el fenómeno...
- 4) Comparar...
- 5) Definir...
- 6) Clasificar...
- 7) Sintetizar...
- 8) Interpretar...
- 9) Describir...
- 10) Diseñar...
- 11) Evaluar...
- 12) Formular...
- 13) Etc.

Antes de cerrar los objetivos, conviene repasar que no se cometa alguno de los errores siguientes más frecuentes:

- 1) Que sean demasiado amplios o generales. Hay que acotarlos correctamente.
- 2) Que los objetivos específicos no se deriven de los generales. Debe haber coherencia entre ellos.
- 3) Que no haya coherencia entre los objetivos, el marco teórico y la metodología de estudio. Al finalizar el trabajo, es necesario que se explique cómo se ha dado respuesta a los objetivos inicialmente formulados.

Para conseguir que los objetivos estén bien redactados, será preciso revisarlos a medida que se vaya avanzando en la investigación, para ver si hay que definirlos de manera más clara, se tienen que acotar mejor o se tienen que añadir objetivos específicos e inicialmente no previstos.

3.2.6. Preguntas de investigación e hipótesis (para los TFM tipo disertación, investigación empírica, modalidad B)

En este apartado de los TFM de modalidad disertación con investigación empírica (modalidad B), se detallarán las preguntas de investigación y las hipótesis, que al final del trabajo acabarán siendo validadas o refutadas.

Los TFM basados en una investigación teórica también pueden incluir preguntas de investigación que guíen la revisión de la literatura específica sobre el objeto de estudio escogido.

¿Cómo formular preguntas de investigación?

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 37), las preguntas de investigación orientan hacia las respuestas que buscamos con la investigación. Por este motivo, recomiendan que no se formulen empleando términos ambiguos ni abstractos.

Las preguntas de investigación están directamente relacionadas con los objetivos. En el TFM se recomienda redactar entre tres y cinco preguntas de investigación.

Bibliografía recomendada

A aquellos estudiantes que optéis por llevar a cabo un TFM en formato disertación, os puede resultar de gran utilidad consultar el libro:

C. Daymon; I. Holloway (2010). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. Londres: Routledge.

A continuación, os detallamos algunos ejemplos de preguntas de investigación en el ámbito de la comunicación corporativa:

- 1) ¿Cómo y por qué las organizaciones establecen relaciones con las comunidades locales?
- 2) ¿Cómo emplean las marcas de moda la red social Instagram?
- 3) ¿Qué tácticas de relaciones públicas se aplican en el ámbito de la comunicación interna en la organización X?
- 4) ¿Qué acciones de gabinete de prensa ha llevado a cabo la organización Y durante el año Z?
- 5) ¿Qué tipos de eventos organiza el laboratorio farmacéutico X?
- 6) ¿Cómo se aplica el protocolo a la Administración local X?
- 7) ¿Cómo se organiza internamente el Departamento de Comunicación de la empresa X?

¿Cómo formular hipótesis?

Los objetivos y las preguntas de investigación tienen que ser coherentes entre sí e ir en la misma dirección.

Como explican Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 92), las hipótesis son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. Son una especie de predicciones sobre lo que se espera encontrar cuando se analicen los datos que se buscarán durante la investigación empírica (Daymon y Holloway, 2010, pág. 26).

La formulación de hipótesis es habitualmente necesaria en las investigaciones cuantitativas. Por el contrario, cuando aplicamos metodología cualitativa, las hipótesis no se formulan antes de la búsqueda de los datos, sino que se van formulando a medida que se recopilan y se empiezan a analizar estos datos.

También hay que tener presente que las hipótesis no siempre se corroboran, es decir, puede que después de llevar a cabo la investigación, una de las hipótesis se tenga que refutar. De hecho, a la hora de formular las hipótesis, el propio investigador no está seguro de que estas acaben comprobándose. Precisamente por esto se lleva a cabo la investigación empírica.

En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista recuerdan que:

«No siempre los datos apoyan las hipótesis, pero el hecho de que estas no aporten evidencia a favor de las hipótesis planteadas de ninguna forma significa que la investigación carezca de utilidad. [...] En la investigación, la finalidad última es el conocimiento y, en este sentido, también los datos en contra de una hipótesis ofrecen entendimiento. Lo importante es analizar por qué no se ha aportado evidencia a favor de la hipótesis» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 109).

Para formular las hipótesis, se debe haber consultado la literatura existente, puesto que es posible que ya haya sido probada con anterioridad o, al contrario, que haya sido refutada por estudios previos.

Webgrafía recomendada

Os recomendamos que veáis cómo formulan hipótesis y preguntas de investigación los autores de tesis sobre comunicación corporativa y relaciones públicas. Podéis consultarlo en los lugares siguientes.

Tesis doctorales en red: <<http://www.tdx.cat/>>.

Tesis doctorales. TESEO: <<https://www.educacion.gob.es/teseo/irgestionarconsulta.do>>.

3.2.7. Marco teórico

En el marco teórico, el estudiante deberá llevar a cabo un análisis exhaustivo de las teorías, autores, estudios y trabajos que previamente hayan abordado el objeto de estudio. Consiste en sustentar teóricamente el problema de estudio planteado, lo cual implica:

«Exponer y analizar las teorías, las conceptualizaciones, las investigaciones previas y los antecedentes existentes» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 52).

Según Hernández, Fernández y Baptista:

«Cuando al revisar la literatura se descubren distintas teorías y/o modelos aplicables al problema de investigación, podemos elegir uno y basarnos en este para edificar el marco teórico (desglosando la teoría o de manera cronológica) o bien tomar partes de algunas o de todas las teorías» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 62).

Lo más común, según estos autores, es tomar una teoría como base y extraer elementos de otras teorías útiles para complementar nuestro marco teórico. Podemos comparar las distintas teorías existentes y destacar los puntos en común y los puntos de divergencia.

Mejor calidad que cantidad

¿Cuántas referencias tiene que incluir el marco teórico? Dependerá de cada objeto de estudio en concreto, y de la cantidad de literatura científica existente sobre este tema, pero algunos autores, como Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 71), recomiendan

que un TFM incluya entre treinta y cuarenta referencias, y que para un artículo para una revista científica este número se eleve hasta entre cincuenta y setenta.

En el caso del TFM del máster universitario de Comunicación corporativa, protocolo y eventos, no se evaluará el trabajo por la mayor cantidad de bibliografía consultada, sino por la relevancia de la misma. Además, hay que tener en cuenta que hay objetos de estudio sobre los cuales es fácil encontrar mucha bibliografía reciente, mientras que otros están casi inexplorados.

Así pues, las referencias bibliográficas que hay que consultar las tendrá que ir definiendo y validando el estudiante con su director de TFM.

Construir marco teórico implica redactar el contenido con párrafos que estén bien relacionados y citar correctamente las referencias.

En la guía de la AQU, se detalla lo siguiente:

«La **fundamentación teórica** implica desarrollar, de manera sistemática y razonada, el conjunto de ideas, conceptos, nociones, postulados, enfoques y problemáticas que enmarcan y sostienen el trabajo. Al mismo tiempo, se tiene que ofrecer información de la perspectiva asumida por el autor o autora (el estudiante), a partir de la cual interpreta el proceso de elaboración de su trabajo. Por eso, fundamentar un trabajo implica activar habilidades de análisis, relación y juicio crítico para establecer ideas, concepciones y postulados propios» (AQU, 2013, pág. 24).

En la misma guía, se recomienda que el marco teórico del trabajo incluya:

- 1) Antecedentes teóricos y conceptuales y estudios ya existentes sobre la temática de estudio. Se trata de describir e interpretar hitos clave, estado actual y de la evolución de la problemática en el correspondiente ámbito científico y disciplinar.
- 2) Descripción e interpretación de los principales tópicos y variables del estudio e identificación de sus interrelaciones.
- 3) Planteamiento de interrogantes o hipótesis no suficientemente resueltos en la literatura, pero relevantes para justificar la pertenencia del objeto de estudio del TFM.
- 4) La redacción de la fundamentación teórica ha de ser clara y ordenada. Se tiene que conseguir una elevada integración y coherencia entre las ideas expuestas en el texto. En este sentido, la fundamentación teórica no es un glosario o una compilación lineal de todas las aportaciones teóricas existentes en torno a un tema. Supone indagación, interpretación crítica, reflexión, creatividad y construcción personal.
- 5) El estilo literario utilizado es importante. Es recomendable velar por la unidad y el sentido de las oraciones y párrafos mediante relaciones coherentes, así como vigilar la claridad y la precisión en la expresión de juicios y valoraciones. Siempre que haya una referencia o cita, deberá ser incluida en la bibliografía.

¿Cómo llevar a cabo la revisión de la literatura?

Hernández, Fernández y Baptista recuerdan que:

«La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación. Esta revisión tiene que ser **selectiva**, puesto que cada año, en varias partes del mundo, se publican miles de artículos en revistas académicas, diarios, libros y otros tipos de materiales en las diferentes áreas de conocimiento» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 53).

Para seleccionar las fuentes de información que formen parte de nuestro marco teórico, nos puede ayudar detectar:

- 1) Las fuentes más recientes (publicadas con mayor proximidad a nuestra investigación).
- 2) Las publicaciones de mayor prestigio científico.
- 3) Las más directamente vinculadas con nuestro objeto de estudio.

Además, habrá que determinar:

- 1) ¿Quiénes son los autores más importantes dentro del campo de estudio?
- 2) ¿Hay algún investigador que previamente haya estudiado el problema en un contexto similar al nuestro?

Estos autores especifican que las fuentes más utilizadas para elaborar marcos teóricos son **libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos o seminarios científicos**. Estas fuentes de información se consideran relevantes, puesto que profundizan en el tema y son altamente especializadas. En cuanto a las revistas científicas, hay que tener en cuenta que sus artículos son evaluados críticamente por editores y expertos antes de ser publicados, lo cual los hace más fiables. Otras fuentes de información son los informes, los artículos de prensa, etc.

Para empezar la revisión de la literatura, es conveniente utilizar bases de datos. Para consultarlas, será necesario que elijamos las palabras clave, los descriptores o términos de búsqueda.

Hernández, Fernández y Baptista aconsejan que para elegir las palabras clave:

«Se recomienda escribir un título preliminar del estudio y seleccionar las dos o tres palabras que capten la idea central, extraer los términos del planteamiento o utilizar las que los autores más destacados del campo de nuestro estudio suelen emplear en sus planteamientos e hipótesis» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 55).

Las búsquedas se pueden acotar utilizando los operadores del **sistema booleano**: *and*, *or* y *not*. Las búsquedas avanzadas también pueden incluir fechas (por ejemplo, acotar la búsqueda entre las publicaciones del 2015 al 2017).

Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 58) recomiendan que, para evaluar la utilidad para nuestro estudio de una fuente consultada, podemos preguntarnos lo siguiente:

- 1) ¿Se relaciona la referencia con mi problema de investigación?
- 2) ¿Cómo?
- 3) ¿Qué aspectos trata?
- 4) ¿Ayuda a desarrollar de manera rápida y más profundamente mi estudio?
- 5) ¿Desde qué óptica y perspectiva se aborda el tema?

También hay que tener en cuenta:

- 1) La proximidad o similitud con nuestro planteamiento (utilidad).
- 2) La similitud con nuestro método de investigación.
- 3) La fecha de publicación (cuanto más reciente, mejor).
- 4) Que implique investigación empírica (recopilación y análisis de datos).
- 5) Rigor y calidad del estudio.

Toma de notas o elaboración de un diario de investigación

Buxaderas (2015, pág. 11) recuerda la importancia de tomar notas durante la lectura de la literatura y recomienda que, a la hora de hacerlo:

- 1) Se tenga en cuenta cuál es el objetivo de la investigación.
- 2) Se busquen respuestas a cualquier pregunta que se tenga sobre el tema.
- 3) Se busquen conexiones dentro del tema que se esté estudiando y con otros temas del máster.
- 4) Se escriban la mayoría de las notas en las propias palabras del estudiante.
- 5) Se registren citas directas solo cuando sea importante contar con las palabras exactas que otra persona ha utilizado (es decir, cuando la forma en la que dicen algo es tan importante como lo que dicen).
- 6) Se utilicen ilustraciones, diagramas y gráficos que faciliten la comprensión.

7) Se incluyan todas las referencias revisadas en el gestor de referencias.

Esta autora también aconseja hacer una lectura rápida de los textos para tener una idea general del contenido (limitando la lectura al resumen, la introducción, los primeros párrafos y la conclusión) y agrupar los artículos por categorías. Y, posteriormente, establecer los apartados del marco teórico del TFM, seleccionar los textos que se consideren relevantes para cada apartado y empezar su **lectura crítica**, es decir, preguntarse si se está de acuerdo o no con el punto de vista del autor, y por qué.

Ved también

En el «Anexo 2. Fuentes de información sobre comunicación corporativa, protocolo y eventos», encontraréis una recopilación de revistas académicas y profesionales, así como organismos que elaboran estudios sobre el ámbito, que os puede ser útil a la hora de buscar bibliografía específica para vuestro TFM.

3.2.8. Metodología (para los TFM tipo disertación, investigación empírica, modalidad B)

Para los TFM de modalidad disertación-investigación empírica (modalidad B), una de las fases más importantes es el diseño de la investigación y la decisión sobre qué metodología aplicar para obtener los resultados que ayuden a resolver las preguntas de investigación y a alcanzar los objetivos del trabajo.

En el apartado de metodología, el estudiante tendrá que describir qué metodología ha aplicado, justificar si ha elegido métodos cuantitativos o cualitativos, definir el sistema de recogida de datos y qué técnica se empleará a la hora de analizar los datos que se obtengan.

Bibliografía recomendada

Para aquellos estudiantes que opten por un TFM de modalidad disertación-investigación empírica, recomendamos la lectura del libro especializado en metodología de investigación:

R. Hernández; C. Fernández; P. Baptista (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Se recomienda también a los alumnos que consulten la biblioteca de la UOC, donde encontrarán otros títulos sobre metodología de investigación.

Como apunta Buxaderas (2015, pág. 12), la primera decisión que hay que tomar es elegir entre método cuantitativo (recogida de grandes cantidades de datos para su análisis estadístico) o cualitativo (recogida de experiencias y percepciones personales a través de entrevistas, grupos focales, notas de campo u otros documentos). O también una combinación de ambas metodologías, lo cual se traduce en los métodos mixtos.

El enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo

A lo largo de la historia de la ciencia, se han aplicado varias metodologías para estudiar los fenómenos que rodean al ser humano. Estas metodologías se han polarizado en dos grandes enfoques: el **enfoque cuantitativo** y el **enfoque cualitativo**.

Conviene señalar que ninguno de estos dos enfoques es mejor que el otro. De hecho, como recuerdan Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 553), las dos aproximaciones han ayudado a obtener nuevas aportaciones que han contribuido al avance de la ciencia. El enfoque cuantitativo se enmarca en el **positivismo**, mientras que el enfoque cualitativo se enmarca en el **constructivismo**. Por su parte, los métodos mixtos, filosóficamente hablando, se enmarcan en el **pragmatismo**.

El objeto de estudio escogido será el que hará que optemos por uno u otro a la hora de aproximarnos a los mismos. Según estos autores, aquellos problemas que necesiten establecer tendencias se acomodan mejor a un diseño cuantitativo, mientras que aquellos que requieren ser explorados para obtener un entendimiento más profundo encajan mejor dentro de un diseño cualitativo.

¿Qué es la muestra?

Todo estudio, ya sea cualitativo o cuantitativo, necesitará una **muestra**, entendida como un subgrupo de la población cuyos datos se recolectan. Es decir, tomamos un subgrupo de la población buscando que sea un reflejo lo más fiel posible del conjunto. La muestra, en metodología cuantitativa, tiene que ser representativa de esta población o universo.

Las muestras se clasifican básicamente en dos grandes categorías: las **muestras probabilísticas** (en las que todos los elementos de la población/universo tienen la misma posibilidad de ser elegidos) y las **muestras no probabilísticas o dirigidas** (subgrupo de la población en el cual la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación). En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 176). Escoger entre aplicar una u otra dependerá de los objetivos y el enfoque –cuantitativo o cualitativo– de la investigación.

Otro de los conceptos que hay que tener en cuenta a la hora de seleccionar la muestra en una **investigación cuantitativa** es el del **error muestral**. El error muestral es «la desviación de la muestra seleccionada de las verdaderas características, rasgos, comportamientos, cualidades o figuras de toda la población. El error del proceso de muestreo ocurre cuando los investigadores toman diferentes sujetos de una misma población y estos tienen diferencias individuales. Hay que recordar que, cuando tomamos una muestra, se trata de un subconjunto de toda la población y, por lo tanto, puede haber una diferencia entre la muestra y la población. La causa más frecuente de este error es un procedimiento de muestreo sesgado. Todo investigador debe tratar de establecer una muestra que esté libre de sesgos y sea representativa de toda la población. Así, el investigador es capaz de minimizar o eliminar el error de muestreo.» Fuente: Explorable [disponible en línea]. <<https://explorable.com/es/error-de-muestreo>>.

1) Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo es **secuencial y probatorio**. Emplea la recolección de datos para probar hipótesis a partir de una medición numérica, y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, págs. 4 y 5).

El orden secuencial implica que se formulan preguntas de investigación y después se derivan de las mismas las hipótesis y las variables; se desarrolla un plan para probarlas; se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas –generalmente, aplicando métodos estadísticos–, y se extraen una serie de conclusiones respecto a las hipótesis.

Según estos autores, el enfoque cuantitativo se caracteriza por lo siguiente:

- a) El investigador se plantea un problema de estudio delimitado y concreto. Es decir, sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas.
- b) Una vez planteado el problema de estudio, el investigador considera lo que se ha investigado anteriormente (lleva a cabo *la revisión de la literatura*) y construye un *marco teórico* (la teoría que deberá guiar el estudio), del cual derivan las *hipótesis* (deberá comprobar si son ciertas o no) y las somete a prueba, aplicando generalmente *métodos estadísticos*. Si los resultados corroboran las hipótesis, se aportan evidencias a su favor; si se refutan, se buscan mejores explicaciones y se formulan nuevas hipótesis.
- c) Las hipótesis se generan antes de recopilar y analizar los datos.
- d) Se emplean métodos estadísticos de análisis de recolección y análisis de los datos.
- e) Se busca poder generalizar los resultados encontrados en un grupo o segmento (la *muestra*) a una colectividad mayor (el universo o la población). También se busca que los estudios efectuados puedan replicarse (es decir, que puedan ser aplicados en otro periodo temporal o zona geográfica).
- f) Esta aproximación utiliza la lógica o el razonamiento deductivo, que empieza con la teoría, y de esta se derivan expresiones lógicas denominadas *hipótesis*, que el investigador busca someter a prueba.

2) Enfoque cualitativo

Por su parte, el enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, como apuntábamos, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas de investigación e hipótesis durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Es decir, utiliza la recopilación de los datos sin medida numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, págs. 7-9).

En este enfoque, a pesar de que se lleva a cabo una revisión inicial de la literatura, esta puede complementarse en cualquier etapa del estudio y apoyar el planteamiento del problema hasta la elaboración del análisis de los resultados. Es decir, en el caso del proceso cualitativo, la muestra, la recolección y el

análisis son fases que se llevan a cabo prácticamente de manera simultánea. En estos tipos de estudios las hipótesis se generan durante el proceso y van refinándose conforme se van recopilando más datos o son un resultado del estudio.

En los estudios cualitativos, no se hace una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, generalmente formulando preguntas abiertas. También resultan de interés las interacciones entre los individuos, grupos y colectivos. Los datos cualitativos son descripciones detalladas de situaciones eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

Los resultados de las investigaciones cualitativas **no pretenden generalizar de manera probabilística los resultados** a las poblaciones más amplias ni, necesariamente, obtener muestras representativas.

Métodos cuantitativos

Dentro del enfoque cuantitativo, el investigador puede elegir diferentes métodos de recolección de datos. Algunos de los más utilizados son el **análisis de contenido** y las **encuestas**.

A continuación, haremos un breve repaso de estos métodos.

1) Análisis de contenido

El análisis de contenido es una «técnica de investigación que pretende ser objetiva, sistemática y cuantitativa en el estudio del contenido manifiesto de la comunicación» (Berelson, 1971). No obstante, autores posteriores discutieron la necesidad de que este tipo de estudio se enmarcara tan solo en el enfoque cuantitativo, proponiéndolo como un método válido también en un ámbito cualitativo. En este sentido, Abela apunta lo siguiente:

«Desde mediados del siglo xx surgieron numerosas objeciones al análisis de contenido cuantitativo, fundamentalmente basadas en la convicción de que las técnicas numéricas eran insuficientes para captar los significados profundos, “dobles”, “segundos”, etc.» (Abela, 2002, pág. 8).

De manera que, actualmente, se considera que:

«Pertenecen al campo del análisis de contenido todo el conjunto de técnicas tendientes a explicar y sistematizar el contenido de los mensajes comunicativos de textos, sonidos e imágenes y la expresión de ese contenido con ayuda de indicios cuantificables o no» (Abela, 2002, pág. 3).

Según López Noguero (2002, pág. 173), el análisis de contenido se utilizó, en un principio, como una técnica de análisis y de cuantificación de los materiales de comunicación, tales como el contenido de los diarios, de las revistas y de los programas de radio, a pesar de que más adelante se amplió su aplicación a marcos muy distintos y para una variada gama de finalidades de investigación.

Abela añade que el análisis de contenido:

«Se basa en la lectura (textual o visual) como instrumento de recogida de información, lectura que, a diferencia de la lectura común, debe hacerse siguiendo el método científico, es decir, debe ser sistemática, objetiva, replicable y válida. [...] Todo contenido de un texto o una imagen puede ser interpretado de una forma directa y manifiesta o de una forma soterrada de su sentido latente. [...] Tanto los datos expresos (lo que el autor dice) como los latentes (lo que dice sin pretenderlo) cobran sentido y pueden ser captados dentro de un contexto» (Abela, 2002, pág. 2).

Para este autor, todo proyecto o plan de investigación mediante la técnica del análisis de contenido ha de distinguir varios elementos o pasos diferentes en su proceso:

- a) Determinar el objeto o tema de análisis.
- b) Determinar las reglas de codificación.
- c) Determinar el sistema de categorías.
- d) Comprobar la fiabilidad del sistema de codificación-categorización.
- e) Inferencias.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan varios usos del análisis de contenido, ya citados por Berelson en 1971:

- a) **Describir tendencias en el contenido de la comunicación.**
- b) **Desvelar diferencias en el contenido de la comunicación** (entre personas, grupos, instituciones, países). Por ejemplo, para conocer las diferencias ideológicas entre varios periódicos (en términos generales o respecto a un tema en particular).
- c) **Comparar mensajes, niveles y medios de comunicación.** Por ejemplo, para comparar estrategias propagandísticas de partidos políticos.
- d) **Auditar el contenido de la comunicación** y compararlo contra estándares u objetivos.
- e) **Construir y aplicar estándares de comunicación** (políticas, normas, etc.).

f) **Exponer técnicas publicitarias y de propaganda.** Por ejemplo, para analizar la evolución de estrategias publicitarias a través de algún medio respecto a un producto.

g) **Medir la claridad de mensajes.**

h) **Descubrir estilos de comunicación.** Por ejemplo, para comparar estilos de escritores que se señalan como parte de una misma corriente literaria.

i) **Identificar intenciones, apelaciones y características de comunicadores.**

j) **Descifrar mensajes ocultos.**

k) **Revelar «centros» de interés y atención** para una persona, un grupo o una comunidad.

l) **Anticipar respuestas** a comunicaciones.

m) **Reflejar actitudes, valores y creencias** de personas, grupos o comunidades.

En el análisis de contenido, a la hora de seleccionar la muestra, Sierra Bravo (1985) indica que se puede optar por diferentes tipos:

a) **Muestra de fuentes:** elección entre distintos títulos de periódicos, revistas, libros, etc.

b) **Muestra de fechas:** muestreo entre los números de cada fuente. En este muestreo de números o el de emisiones, hay que considerar que dado el carácter periódico de las fuentes documentales, la muestra generalmente no será homogénea y presentará diferencias según los meses, años, estaciones, semanas y los días de la semana. Se propone, en este caso, adoptar un sistema rotario que permita el cambio de fechas.

c) **Muestra de espacios:** dentro de un mismo documento, es posible distinguir espacios iguales, numerarlos y sortear entre ellos.

Este autor caracteriza las unidades de análisis en tres modalidades: las unidades de contexto, las de registro y las reglas de enumeración:

a) **Las unidades de contexto.** Están formadas por las partes o segmentos de contenido de los documentos necesarios para comprender el significado de las unidades de registro. Puede ser el ámbito, espacio de texto entre dos puntos y seguido consecutivos, el párrafo, el parágrafo, el capítulo o el documento entero.

b) La unidad de registro. Es la unidad de significación que se busca en el texto, se extrae del mismo y se codifica. Sus modalidades pueden ser también muy distintas, como palabras, temas o afirmaciones sobre algo, asuntos generales tratados, personajes que intervienen en el mensaje, los sucesos o eventos que se narran en él o el propio documento como un todo.

c) Las reglas de enumeración. Hay distintas maneras de contar las unidades de registro, por lo que se deben seguir reglas de enumeración para precisar esta forma de recuento, como, por ejemplo:

- La frecuencia o el número de veces que se repite la unidad de registro en la unidad del contexto (la más común de todas).
- La simple presencia o ausencia de la unidad de registro.
- La gradación de intensidad de significación de la comunicación.
- El orden de aparición de las unidades de registro.
- La coocurrencia o presencia simultánea de dichas unidades.

2) Encuestas

Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 217) recuerdan que seguramente el cuestionario sea el instrumento más utilizado para reunir datos. El cuestionario en el que se basan las entrevistas consiste en una serie de preguntas respecto a una o más variables para medir.

El tipo de preguntas que incluyen los cuestionarios suelen clasificarse en dos grandes categorías:

a) Preguntas cerradas. Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Son más fáciles de codificar y analizar. En las preguntas cerradas, las categorías de respuesta están definidas *a priori* por el investigador y se muestran al encuestado, que debe elegir la opción que describa más adecuadamente su respuesta. Pueden ser **dicotómicas** (ofrecen dos posibilidades de respuesta) o incluir **varias opciones de respuesta**. En algunas preguntas, el participante debe responder más de una opción (**posible multirrespuesta**). En este caso, se tiene que indicar al entrevistado el máximo número de respuestas que puede marcar. Y en otras preguntas, el encuestado tiene que elegir entre una **escala**, entendida como una sucesión ordenada de valores diferentes de una misma calidad. Se puede pedir, por ejemplo, valorar un aspecto del 0 al 10. Como destacan Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 221), las preguntas cerradas son más fáciles de codificar y preparar para su análisis. Del mismo modo, requieren un menor esfuerzo por parte de los encuestados. Esta calidad es muy ventajosa, puesto que se obtiene una respuesta mayor cuanto más fácil y rápida de contestar es la

encuesta. El principal inconveniente de las preguntas cerradas es que limitan en gran medida la respuesta de los entrevistados, puesto que a veces ninguna de las categorías encaja exactamente con lo que las personas tienen en mente. Por su parte, las preguntas abiertas son útiles cuando se quiere profundizar en la opinión o los motivos de un comportamiento, pero son más difíciles de codificar, clasificar y analizar.

b) Preguntas abiertas. Las preguntas abiertas no delimitan las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta con las que nos podemos encontrar puede ser muy elevado. Sin embargo, son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas.

En algunos casos, los cuestionarios de las encuestas pueden incluir una mezcla de preguntas abiertas y cerradas.

Cuando lo que se busca es conocer la actitud de los entrevistados ante un tema, se pueden emplear **escalas**. Hernández, Fernández y Baptista (2010, págs. 244-260) recuerdan que los métodos más conocidos para medir escalas de variables que constituyen actitudes son:

a) Escala de Likert (1932). Se basa en cinco puntos. Por ejemplo:

- Muy de acuerdo.
- De acuerdo.
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- Muy en desacuerdo.

b) Diferencial semántico. Consiste en una serie de adjetivos extremos que califican el objeto de actitud, ante los cuales se solicita la reacción del participante. Por ejemplo: marcar con una X entre justo_ _ _ _ _ injusto (hay siete espacios entre ellos).

c) Escalograma de Guttman (1947). Técnica para medir las actitudes que, del mismo modo que la escala de Likert, se fundamenta en juicios ante los cuales los participantes tienen que expresar su opinión seleccionando uno de los puntos o categorías de la escala respectiva. La diferencia respecto al método de Likert es que las frases tienen diferentes intensidades.

Ejemplo de escalograma de Guttman

Escala de la actitud del sindicato hacia la empresa (Keats, 1974):

¿Se esfuerza la empresa por cumplir sus compromisos?

1 / Siempre.

	2 / De ordinario.
	3 / A veces, no.
	4 / Rara vez.

Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 224) apuntan que una modalidad útil de cuestionario es aquella que incluye una **batería de preguntas**, la cual sirve para ahorrar espacio, facilitar la comprensión del mecanismo de respuesta (si se entiende la primera pregunta, se entenderá el resto) y también de cara a construir índices que permitan obtener la calificación total.

Ejemplo de cuestionario con batería de preguntas

P50. De los siguientes aspectos que forman parte de su vida, Para cada una dime estás muy, bastante, poco o nada satisfecha

	Nada	Poco	Bastante	Mucho	NC
Situación económica	1	2	3	4	99
Familia	1	2	3	4	99
Situación afectiva	1	2	3	4	99
Relaciones sexuales	1	2	3	4	99
Salud	1	2	3	4	99
Trabajo	1	2	3	4	99
Estudios	1	2	3	4	99

Fuente: <https://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema3/e_segn_el_formato_del_sistema_de_categoras_de_respuesta.html>

En cualquier caso, como apuntan Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 225), las preguntas deben tener las características siguientes:

- a) Ser claras.
- b) Ser precisas.
- c) Resultar comprensibles para los sujetos encuestados.
- d) Cuanto más breves, mejor.
- e) Emplear un vocabulario simple, directo y familiar.
- f) Que no puedan incomodar a los encuestados o hacerles sentir que se les está juzgando.
- g) Que no induzcan a la respuesta, no pueden ser tendenciosas.
- h) Los autores recomiendan también empezar el cuestionario con preguntas neutrales y fáciles de responder.

Cuando preparamos un cuestionario, es importante fijarse en los aspectos formales, puesto que tienen que facilitar la máxima comprensión a los encuestados. Las **partes del cuestionario** pueden ser las siguientes:

a) Portada.

b) Introducción. Finalidad general del estudio, motivaciones para el sujeto encuestado, agradecimiento, tiempo aproximado de respuesta, espacio para firmar el consentimiento, cláusula de confidencialidad, instrucciones sencillas y claras sobre cómo responder.

c) Preguntas abiertas y/o cerradas. Enumeración de las páginas y las preguntas. Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 234) recomiendan que la duración de un cuestionario no supere los 35 minutos.

d) Agradecimiento final.

Ventajas e inconvenientes de las encuestas

Según Cutlip y Center (2001, pág. 439) las encuestas, como método de investigación en relaciones públicas, presentan una serie de ventajas y desventajas.

Entre las ventajas citan, entre otros aspectos, la economía de tiempo y dinero, la conveniencia de los encuestados, la mayor garantía de anonimato y el hecho de emplear un vocabulario ya predeterminado. Por otro lado, mencionan que una de las principales desventajas es que los investigadores no tienen control sobre los encuestados, así como el bajo porcentaje de respuestas que se suelen obtener, puesto que solo un reducido número de las personas a quienes se envían acaban respondiendo. Del mismo modo, citan la falta de control sobre las condiciones en las que el encuestado responde al cuestionario y la inseguridad sobre la identidad real del encuestado, así como la inflexibilidad en el planteamiento de las preguntas si el encuestado no entiende una de ellas.

Métodos cualitativos

En la metodología cualitativa, la **muestra** (las unidades de observación y análisis) puede ser muy variada. Puede tratarse de individuos, grupos de personas, instituciones, documentos, etc.

Hernández, Fernández y Baptista definen la muestra en metodología cualitativa como:

«Un grupo de personas, eventos, comunidades, etc. sobre el cual se tienen que recopilar los datos, sin que necesariamente sea representativa del universo o población que se estudia» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 394).

Estos autores recogen la afirmación de Newman y Clarke (2009) cuando indican que en la investigación cualitativa la medida de la muestra no se fija *a priori* (de manera previa a la recopilación de los datos), sino que se establece un tipo de unidad de análisis y, a veces, se perfila un número relativamente aproximado de casos, pero la muestra final se conoce cuando las unidades que se van añadiendo no aportan información nueva y relevante para resolver las preguntas de investigación (estas ya han quedado respondidas), en lo que se conoce como **saturación de categorías**.

Martínez-Salgado (2012) añade que en el ámbito de la investigación cualitativa, se entiende por saturación el punto en el cual se ha escuchado ya una cierta diversidad de ideas y con cada entrevista u observación adicional no aparecen ya otros elementos. Mientras sigan apareciendo nuevos datos o nuevas ideas, la búsqueda no debe detenerse.

1) Entrevistas en profundidad

Como recuerdan Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 418), la entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que los cuestionarios de las encuestas que se usan en la metodología cuantitativa.

Las entrevistas se dividen entre:

a) Entrevistas estructuradas: el entrevistador lleva a cabo la entrevista basándose en un guion con preguntas específicas, y sigue su orden.

b) Entrevistas semiestructuradas: el entrevistador se basa en una guía, pero tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener información adicional sobre determinados temas mencionados por el entrevistado.

c) Entrevistas no estructuradas o abiertas: el entrevistador solo se basa en una guía general de temas, pero tiene total libertad para decidir el ritmo, la estructura y el contenido concreto de cada pregunta.

Ejemplo de ficha para un guion de entrevista

Guion de entrevista

Fecha:

Hora:

Lugar:

Entrevistador/a:

Entrevistado/a (nombre, edad, género, cargo, departamento, empresa):

Introducción:

(El entrevistador tiene que hacer una descripción general del proyecto, motivo por el que el entrevistado ha sido seleccionado, explicar cómo se utilizarán los datos obtenidos con la entrevista, etc.)

Características de la entrevista:

(El entrevistador tendrá que conocer si hay cláusulas de confidencialidad, pedir si se puede grabar el audio de la entrevista, duración aproximada de la misma, etc.)

Preguntas:

(Empezar por preguntas introductorias o de romper el hielo. Incluir un máximo de quince preguntas. Incluir una última pregunta tipo: «¿hay algo que quiera añadir o modificar de lo que ha dicho?».)

Clausura:

(El entrevistador expresará su agradecimiento, volverá a preguntar qué datos son confidenciales para no hacerlos públicos en su trabajo y se pondrá a disposición del entrevistado para hacerle llegar un ejemplar del trabajo, una vez acabado.)

Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 423) recomiendan los siguientes puntos de cara a la **planificación de la entrevista**:

- a) Identificar a las personas por entrevistar.
- b) Contactar con las personas que hay que entrevistar. Se puede hacer por correo electrónico y/o teléfono. El entrevistador se tiene que presentar, detallando la finalidad de la entrevista y asegurar su confidencialidad. El lugar propuesto para hacer la entrevista tiene que ser el más confortable para el entrevistado (por ejemplo, su puesto de trabajo). Es el entrevistador quien se tendrá que adaptar al espacio que más convenga al entrevistado y desplazarse hasta allí.
- c) Preparar el guion de la entrevista partiendo de las preguntas más generales e incorporando aquellas más concretas.
- d) Ensayar la entrevista con una persona de confianza. Esta prueba piloto tiene que permitir acabar de retocar las preguntas y detectar si algunas son demasiado genéricas.
- e) Confirmar la cita un día antes de la entrevista.
- f) Acudir puntualmente a la entrevista.
- g) Utilizar herramientas para registrar la entrevista: vídeo, fotografías, grabadora de audio, anotar en libretas u ordenador las respuestas, etc.
- h) Al principio de la entrevista: apagar el teléfono móvil y prestar la máxima atención al entrevistado.

- i) Llevar un documento de consentimiento para la entrevista y pedirle al entrevistado que lo firme (que incluya los datos del entrevistado –nombre y DNI–, una frase indicando que otorga su consentimiento, la población y la fecha de la entrevista).
- j) Hay que respetar los silencios y el ritmo durante las respuestas del entrevistado. El entrevistado debe tener siempre la posibilidad de hacer preguntas y disipar sus dudas.
- k) Hay que asegurarse de que el entrevistado responde a las preguntas que le hemos formulado y, de no ser así, reformularlas. Cuando al entrevistador no le quede clara una pregunta, es recomendable repetirla.
- l) Además de tomar notas y grabar las respuestas del entrevistado, conviene anotar también notas de campo (por ejemplo, sobre la comunicación no verbal).
- m) Al final de la entrevista, hay que agradecer la participación del entrevistado y preguntarle si quiere añadir o modificar algo.

Como en cualquier método científico, es indispensable no preguntar de manera tendenciosa o induciendo la respuesta.

Por último, los especialistas recomiendan que el orden de formulación de las preguntas en una entrevista cualitativa sea el siguiente:

- a) Preguntas generales y fáciles.
- b) Preguntas complejas.
- c) Preguntas sensibles.
- d) Preguntas de cierre.

Una vez finalizada la entrevista, será necesario:

- a) Transcribirla.
- b) Enviar una carta o correo electrónico de agradecimiento al entrevistado.
- c) Analizar los datos obtenidos mediante la entrevista.

Ventajas e inconvenientes de las entrevistas

Al igual que pasaba con las encuestas, según Cutlip y Center (2001, págs. 440 y 441), las entrevistas, como método de investigación en relaciones públicas, presentan una serie de ventajas y desventajas. Como ventajas, mencionan el alto índice de respuesta, la mayor flexibilidad en el trato, el mayor control sobre las condiciones en las que el entrevistado responde y la oportunidad de observar y registrar reacciones que no se incluyen en el cuestionario. Por el contrario, algunas de las desventajas que citan son su mayor coste y la ausencia del anonimato total.

2) *Focus groups*

«Los grupos focales o *focus groups* se basan en reuniones de grupos pequeños o medianos (de entre tres y diez personas), en las cuales los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales» (Hernández, Fernández i Baptista, 2010, pàg. 425).

Más allá de hacer la misma pregunta a distintos participantes, el objetivo es generar y analizar la interacción que se produce entre ellos. El interés del investigador se centra en saber cómo los individuos forman una perspectiva sobre el problema que hay que investigar, a través de su interacción. Los *focus groups* son efectivos cuando se consigue que todos los individuos participen y se evita que haya uno que monopolice la conversación.

Es posible tener a un grupo en una sesión única, varios grupos en una sesión cada uno, un grupo que participe en una, dos, tres o más sesiones, o varios grupos que participen en múltiples sesiones. El número de sesiones dependerá de cuándo conseguimos la **saturación de información** .

Nota

Como hemos visto, en el ámbito de la investigación cualitativa se entiende por saturación el punto en el que se ha escuchado ya una cierta variedad de ideas, y con cada entrevista u observación adicional no aparecen ya otros elementos. Mientras sigan apareciendo nuevos datos o nuevas ideas, la búsqueda no debe detenerse (Martínez-Salgado, 2012).

Durante la sesión del *focus group*, el conductor o moderador puede estar acompañado de otro investigador, que será el encargado de ir tomando notas.

La agenda de cada sesión tendrá que definirse cuidadosamente y en la misma se incluirán los asuntos principales que hay que tratar, a pesar de que se tiene que dejar cierta flexibilidad para poder profundizar en alguno de ellos, si así lo requieren los participantes. Normalmente, el listado de asuntos es breve, con un máximo de doce ítems.

Durante las sesiones, también es posible utilizar material, como fotografías, vídeos, artículos de diario, etc., sobre el que queremos saber la opinión de los miembros del grupo.

Una vez se ha llevado a cabo la sesión del *focus group*, se tiene que elaborar un informe de la sesión, que incluya:

- a) Datos sobre los participantes (edad, género, nivel educativo y todo aquello que sea relevante para el estudio).
- b) Fecha y duración de la sesión.
- c) Información completa del desarrollo de la sesión, actitud y comportamiento de los participantes.
- d) Observaciones del conductor, a modo de bitácora de la sesión.

3) Método Delphi

El método Delphi es una técnica de comunicación estructurada, desarrollada como un método de predicción sistemático interactivo, que se basa en un **panel de expertos**. Es una técnica prospectiva para obtener información esencialmente cualitativa, pero relativamente precisa, acerca del futuro (Wikipedia).

«El método Delphi se engloba dentro de los métodos de prospectiva, que estudian el futuro, en lo que se refiere a la evolución de los factores del entorno tecno-socio-económico y sus interacciones» (Suárez-Bustamante, 2012).

La capacidad de predicción del método Delphi se basa en la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por un grupo de expertos.

4) Observación participante

La observación, como técnica de investigación cualitativa, «implica adentrarse en profundidad en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 411). Esta técnica permite comprender procesos, vinculaciones entre personas y sus situaciones y circunstancias.

Según Daymon y Holloway (2011, pág. 259), la observación es una técnica que permite distinguir entre lo que la gente dice que hace y lo que realmente hace, e investigar cualquier contradicción. A veces, estas contradicciones se deben a que los sujetos no son conscientes de sus acciones o a que quieren dar una respuesta ampliamente aceptada ante la pregunta del investigador.

Como se apunta en *rrpp.net*, los pasos que se deben tener en cuenta durante la observación son:

- a) Determinar el objetivo, situación, caso, etc. (que se va a observar).
- b) Determinar los objetivos de la observación (por qué se decide observar).
- c) Determinar cómo se registrarán los datos.

Bibliografía recomendada

E. Astigarraga (2003). *El método Delphi*. San Sebastián: Universidad de Deusto.

- d) Observar de manera cuidadosa y crítica.
- e) Registrar los datos observados.
- f) Analizar e interpretar los datos.
- g) Elaborar conclusiones.
- h) Elaborar el informe de observación.

La técnica de la observación participante permite extraer mucha información sobre cómo la gente actúa e interactúa. La observación, como técnica formal de investigación, requiere que el investigador grabe lo que observa y tome notas desde el primer momento de lo que escucha y lo que ve. La herramienta de toma de notas puede ser un documento con tres columnas: en la primera se anotan los principales ítems que hay que investigar; en la segunda, se registran las anotaciones descriptivas, y en la tercera, las interpretativas.

Ejemplo

Sistema de anotación que se puede emplear durante la observación participante:

Ítems para investigar	Anotaciones descriptivas	Anotaciones interpretativas

El grado de participación del observador puede variar. Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 417) lo clasifican de la manera siguiente:

- a) **No participación:** por ejemplo, cuando se observan vídeos.
- b) **Participación pasiva:** el observador está presente, pero no interactúa.
- c) **Participación moderada:** el observador participa en algunas actividades, pero no en todas.
- d) **Participación activa:** el observador participa en la mayoría de las actividades; aún así, no se mezcla completamente con los participantes, puesto que continúa siendo, por encima de todo, un observador externo.
- e) **Participación completa:** el observador se mezcla completamente y se convierte en un participante más.

Si se opta por una participación activa o completa, la información que se recopilará será muy valiosa en un ámbito cualitativo.

A veces, conviene completar la técnica de la observación con las entrevistas. Es decir, primero el investigador observa una realidad determinada, toma notas de lo que sucede y por qué, y posteriormente entrevista a los sujetos participantes.

Daymon y Holloway (2011) apuntan que la técnica de la observación participante a veces es difícil de aplicar, puesto que, por ejemplo, el investigador podría querer observar cómo se trabaja en una empresa consultora de comunicación y relaciones públicas, pero para hacerlo primero tendría que conseguir que la dirección de la agencia se lo autorizara. Por otro lado, llevar a cabo una observación participante puede requerir un largo periodo de observación (semanas, meses o años), tiempo del que a veces el investigador no dispone para llevar a cabo su investigación. Al principio se puede producir también entre los observados lo que se conoce como el «efecto del observador», es decir, que estos modulen su conducta por el hecho de saber que se les está observando. Esta limitación desaparece gradualmente a medida que va pasando el tiempo. Por este motivo, se recomienda que los periodos de observación sean largos.

Otra de las limitaciones de esta técnica de investigación es que puede dificultar la objetividad del investigador, al compartir día a día el mismo entorno que los observados y acabar adoptando su visión. Para evitar este riesgo, se recomienda compartir regularmente los resultados con un supervisor u otro colega investigador. Otra de las medidas que se pueden adoptar para minimizar este riesgo es la de contar con varios observadores para, así, disponer de diferentes perspectivas.

Una de las ventajas de esta técnica es que el investigador tiene un acceso directo al proceso social que estudia desde el primer momento y puede analizar lo que sucede en el momento en que sucede.

Hernández, Fernández y Baptista recuerdan que un buen observador cualitativo:

«Necesita saber escuchar y utilizar todos los sentidos, prestar atención a los detalles, poseer habilidades para descifrar y comprender conductas no verbales, ser reflexivo y disciplinado para escribir anotaciones, así como flexible para cambiar el centro de atención, si es necesario» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 418).

5) Estudio de caso

Los estudios de caso son:

«Estudio que utiliza los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analiza profundamente una unidad para responder a los planteamientos del problema, probar hipótesis y desarrollar una teoría» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 163).

La unidad o el caso que hay que investigar pueden ser un individuo, una organización, un objeto, un hecho histórico, una campaña, etc.

Algunos autores consideran el estudio de caso como un método, mientras que otros lo consideran simplemente un diseño de la investigación cualitativa.

Métodos mixtos

Como apuntan Hernández, Fernández y Baptista (2010, págs. 546 y 551), los métodos de investigación mixta son aquellos que integran de manera sistemática métodos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio, con el fin de obtener una «fotografía» más completa de un fenómeno que se quiere estudiar.

Algunas de las ventajas de la metodología mixta, según estos autores, son:

- 1) **Triangulación.** Permite confirmar resultados, comparando los obtenidos con el método cuantitativo y los obtenidos con el método cualitativo.
- 2) **Complementación.** Permite obtener una mejor comprensión del fenómeno investigado.
- 3) **Visión holística.** Permite obtener un abordaje más completo e integral del fenómeno estudiado, utilizando información cuantitativa y cualitativa (la visión completa es más significativa que la de cada uno de sus componentes).
- 4) **Desarrollo.** Un método puede ayudar al otro a la hora de formular las hipótesis (por ejemplo, un estudio cualitativo que permite formular las hipótesis que después se probarán en uno cuantitativo).
- 5) **Expansión.** Se pueden aplicar diferentes metodologías en distintas etapas de la investigación.
- 6) **Compensación.** Un método permite visualizar elementos que el otro no puede. Y las limitaciones de cada uno pueden verse reducidas con las aportaciones del otro.
- 7) **Diversidad.** Permite obtener puntos de vista variados, incluso divergentes, del fenómeno o planteamiento que se está estudiando.

3.2.9. Análisis de la situación de partida (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

Para aquellos TFM de modalidad práctica y profesionalizadora, el apartado del análisis de la situación de partida incluirá una descripción de la situación en un ámbito comunicativo de la marca u organización escogida desde varias perspectivas, así como un análisis de la competencia.

Cutlip y Center (2001) recuerdan que solo gracias a la investigación se pueden presentar y defender soluciones avaladas por la evidencia y la teoría y que, por lo tanto, la investigación sistemática y metódica es la base de las relaciones públicas eficaces. Estos autores definen la investigación como:

«La recogida sistemática de información para describir y comprender las situaciones y comprobar las hipótesis sobre los públicos y las consecuencias de las relaciones públicas» (Cutlip y Center, 2001, pág. 413).

En este sentido, ayuda a la hora de tomar decisiones y reduce la inseguridad.

El análisis de la situación de partida implica llevar a cabo una descripción concisa de la situación a partir de una recopilación íntegra de todo lo que se conoce sobre la organización, su historia y su contexto.

Para definir la situación de partida e identificar los problemas u oportunidades de comunicación a los que se enfrenta una empresa o institución se puede efectuar una **auditoría de comunicación**, que Cutlip y Center (2001) definen como «una documentación sistemática de las comunicaciones de la organización, con el objetivo de comprender el funcionamiento de dicha comunicación». La auditoría, según estos autores, proporciona una imagen clara de la situación actual y una base para decidir los cambios que se tienen que hacer (pág. 419).

Cuando se hace el análisis de la situación, es importante también llevar a cabo un análisis de los *stakeholders* o personas clave para la organización: accionistas, empleados, clientes, comunidad, etc. Lo que saben, lo que sienten y lo que hacen en relación con el problema.

Para estos autores, la investigación de los *stakeholders*, antes de planificar programas de estrategia, verifica la exactitud de las presunciones sobre quiénes son, qué saben, qué sentimientos tienen sobre la situación, de qué manera se consideran implicados o afectados, qué información consideran importante, cómo la utilizan e incluso cómo consiguen esta información. Solo después de obtener esta información, los planificadores de los programas de relaciones públicas pueden fijar los objetivos para cada uno de los públicos y desarrollar estrategias para conseguirlos.

El análisis de la situación puede hacerlo el profesional de las relaciones públicas, o encargarlo a una empresa especializada en investigación. En todo caso, siempre se recomienda que estos métodos sean **formales**, es decir, que se apliquen técnicas científicas (como las que hemos repasado en el apartado «Metodología» de esta guía).

En este sentido, Cutlip y Center (2001, págs. 425 y 434) recuerdan que en relaciones públicas se emplean métodos informales de recogida de información, que siempre se tienen que completar con métodos formales.

Entre los **métodos informales o exploratorios**, se incluyen:

1) **Contactos personales:** como, por ejemplo, la información que se extrae cuando la empresa participa en una feria comercial, en las reuniones de accionistas, etc.

2) **Informantes clave:** la selección de eruditos y expertos de un ámbito a los que se entrevista para extraer información sobre una situación concreta. Se puede tratar también de contactos regulares con personas destacadas, por ejemplo autores, editores, periodistas, académicos, banqueros, etc.

3) **Grupos de discusión o foros comunitarios:** incluyen de seis a doce representantes escogidos entre un público determinado. La utilidad de esta aproximación es explorar asuntos para su posterior estudio formal y llevar a cabo un pretest de las estrategias del programa de relaciones públicas, antes del test de campo definitivo.

4) **Comités consultivos y juntas:** se trata de un comité o junta permanente que lleva a cabo un *feedback* continuo, y que puede ayudar a detectar cambios en la opinión pública.

5) **Ombudsman:** es el término inglés para referirse al defensor del pueblo, el *síndic de greuges* catalán, el defensor del lector, etc. Es alguien a quien consultar, puesto que recibe las quejas de grupos que pueden ser de gran interés para la organización. A pesar de que pueden ayudar a identificar y detectar problemas, la información reunida por un *ombudsman* puede no describir con exactitud la frecuencia o distribución de los problemas o preocupaciones de los grupos más amplios, y solo amplificar el de aquellos menos satisfechos.

6) **Líneas de atención telefónica, correspondencia, etc.:** a través de la línea de atención telefónica (atención al cliente, al usuario, etc.) que muchas empresas ofrecen, se puede obtener un *feedback* muy rápido sobre los intereses y las preocupaciones de diferentes públicos. A través de la línea telefónica, se pueden llevar también a cabo **encuestas de opinión a oyentes autoseleccionados (SLOP: *self-selected listener opinion poll*)**, compuestas de llamadas telefónicas que pueden proporcionar evidencias para detectar a tiempo problemas potenciales.

7) **Fuentes en línea:** se trata de llevar a cabo un análisis de la reputación en línea de la organización, analizando lo que dicen sobre ella los usuarios de las redes sociales, las entradas en blogs, etc.

Por su parte, entre los **métodos formales** encontramos:

1) **Análisis secundario y bases de datos en línea:** estudiar si otros organismos han llevado a cabo estudios sobre el público que es de interés para nuestra organización. En este sentido, quizás hay grupos de investigación universitarios u otros organismos que ya hayan llevado a cabo investigaciones sobre el ámbito de interés.

2) **Análisis de contenido** (método de investigación que ya hemos visto descrito en el apartado de metodología de este TFM).

3) **Encuestas con cuestionario** (método de investigación también descrito en el apartado de metodología de este TFM).

4) **Entrevistas en profundidad** (método de investigación también descrito en el apartado de metodología de este TFM).

3.2.10. DAFO (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

El DAFO consiste en un análisis de las debilidades (D), amenazas (A), fortalezas (F) y oportunidades (O) en un ámbito comunicativo de la marca, la empresa o la institución elegidas para elaborar el trabajo. En inglés sus siglas son SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*).

Como vimos en la asignatura *Comunicación estratégica y creativa en las organizaciones*, mientras que las debilidades y las fortalezas dependen de las propias características de la empresa u organización y, por lo tanto, podemos actuar directamente para cambiarlas o aprovecharlas, las amenazas y las oportunidades vienen determinadas por el entorno, por la competencia, etc. En nuestro caso, nos interesará fijarnos en los aspectos comunicativos de la organización y en cómo se percibe su imagen entre los públicos clave.

La elaboración del DAFO resulta de gran utilidad a la hora de diseñar estrategias. De este modo, podremos optar por estrategias que incluyan acciones dirigidas a reforzar las fortalezas, a convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas.

Xifra (2014, pág. 138) define cada inicial del DAFO en los siguientes términos:

1) **Debilidades:** aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollar efectivamente la estrategia de relaciones públicas de la organización. Constituyen una amenaza para la organización y, por lo tanto, deben ser controladas y superadas.

2) **Amenazas:** aquellas fuerzas del entorno de la organización que pueden impedir la implantación de una estrategia, reducir su efectividad, incrementar los riesgos de la misma o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

3) **Fortalezas:** capacidad de recursos, posiciones logradas y, en consecuencia, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.

4) **Oportunidades:** elementos que supongan una ventaja competitiva para la organización, o bien representar una posibilidad para mejorar su rentabilidad o aumentar las cifras de sus negocios.

3.2.11. Misión, visión y valores de la organización (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

En este apartado, los estudiantes tendrán que definir la misión, la visión y los valores de la marca, de la empresa o de la institución seleccionada, y hacer un análisis crítico de los mismos. Es decir, no solo hay que investigar cuál es la definición que hace la propia empresa o institución, sino llevar a cabo una revisión crítica de esta propuesta.

Repasemos a continuación brevemente qué son la misión y la visión. En primer lugar, hay que recordar que son declaraciones idealistas e inspiradoras.

La **misión** define la razón de ser de una entidad, institución, organización o empresa. Describe su finalidad y el propósito fundamental que se tiene que lograr ante los diferentes grupos de interés. Describe la principal razón de ser de la organización. Proyecta la singularidad de la misma. Describe lo que la empresa hace, a quién se dirige y el factor diferencial («lo que es»).

La **visión** es la descripción de una proyección, de una imagen deseada de futuro de la organización a largo plazo. Describe el estado deseado en el futuro por parte de una empresa en el sector y el entorno en el que opera. La visión es lo que da forma y dirección al futuro de la organización («lo que quiere llegar a ser»).

Por último, los **valores** son el conjunto de creencias que dirigen la organización y crean un marco para la toma de decisiones. Por lo tanto, tienen una alta carga ética.

Ejemplos

La **misión** de la **Universitat Oberta de Catalunya (UOC)** es proporcionar a las personas un aprendizaje duradero y oportunidades educativas. El objetivo es ayudar a las personas a cubrir sus necesidades de aprendizaje y proporcionarles un acceso completo al conocimiento, más allá y por encima de la planificación habitual y las restricciones de espacio.

La **misión** del **Hospital de Bellvitge** es responder a las necesidades asistenciales de su población, haciendo de forma excelente lo correcto y tomando como guías el profesionalismo y la innovación.

Nota

En más de una ocasión, se pueden detectar confusiones entre estos conceptos, y el estudiante debe detectarlos y proponer cuál sería la definición que él propondría si fuese el responsable de comunicación de dicha organización.

La **visión** del **Hospital de Bellvitge** es ser reconocido como modelo y motor en la sanidad pública, por su liderazgo en calidad de servicio, conocimiento y sostenibilidad. Quiere ser una organización accesible y ágil, que resuelva los problemas de salud de los pacientes y garantice su seguridad, autonomía y bienestar.

Los **valores** del **hospital de Bellvitge** son: honestidad, transparencia, respeto hacia el medio ambiente, innovación, calidad.

La **misión** de "**la Caixa**" es fomentar el ahorro y la inversión, ofreciendo el mejor y más completo servicio financiero al mayor número de clientes, y hacer una aportación decidida a la sociedad para la cobertura, flexible y adaptada, de las necesidades financieras y sociales básicas.

La **visión** de "**la Caixa**" es liderar el mercado español financiero con generación de valor para la sociedad, para los clientes y para los empleados.

Los **valores** de "**la Caixa**" son: calidad, descentralización, responsabilidad, innovación, eficiencia y seguridad.

3.2.12. Meta y objetivos de comunicación (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

Si el estudiante opta por elaborar una propuesta o un plan de comunicación, en este apartado tendrá que definir la meta general del proyecto y de los objetivos en un ámbito comunicativo, es decir, qué es lo que se desea –o lo que se quería– conseguir con el plan de comunicación corporativa. En el caso de analizar una campaña ya ejecutada, el estudiante realizará un análisis crítico.

Las **metas**, como definen Cutlip y Center (2001, pág. 451), son «declaraciones acumulativas que especifican los resultados globales de un programa». Los **objetivos**, en cambio, «representan resultados de conocimiento específico, opinión y comportamiento que hay que conseguir para cada uno de los públicos identificados». También pueden denominarse «resultados clave».

Grunig y Hunt (2003, pág. 197) ya apuntaban también esta diferenciación entre metas y objetivos. Describían las **metas** como amplias y abstractas y como «fines generalizados; fines que proporcionan un marco para la toma de decisiones y la conducta; pero que son demasiado amplios para la toma de decisiones del día a día» y afirmaban que los **objetivos**, por su parte, «son fines a la vista; soluciones esperadas para problemas del día a día que podemos utilizar para gestionar ese problema y para evaluar si lo hemos solucionado. Los objetivos se derivan de las metas. Son específicos y mensurables». Es importante tener presente que la consecución de cada objetivo concreto debe contribuir al alcance de la meta.

Para definir de manera correcta un objetivo, es importante indicar qué tipo de impacto se pretende conseguir en la audiencia. En este sentido, Cutlip y Center (2001, pág. 464) especifican que, cuando se trata de la forma en la que queremos impactar en un determinado público, deberemos especificar:

1) Los **resultados de conocimiento**: lo que desde la organización se busca que las personas conozcan, sepan o comprendan.

2) Los **resultados de predisposición**: lo que se busca que las personas sientan (por ejemplo, el deseo de adquirir un determinado producto). Las actitudes representan una predisposición amplia. No son susceptibles de cambios a corto plazo.

3) Los **resultados de comportamiento**: lo que se desea que las personas hagan (por ejemplo, comprar este producto). En los programas de relaciones públicas, las personas deben ser informadas y persuadidas si se quiere lograr que, después, cambien su comportamiento.

¿Cómo redactar los objetivos?

Xifra (2014, págs. 148 y 149) recuerda que todo objetivo de relaciones públicas tiene que redactarse de forma que:

- 1) Especifique qué se tiene que hacer, quién lo ha de hacer y cómo ayudará a lograr la meta final.
- 2) Sea medible.
- 3) Sea asumible.
- 4) Indique el plazo en el que se ha de cumplir (tiene que llevar una fecha final).
- 5) Se ordene según su nivel de importancia.

En este sentido, indica que es importante saber distinguir entre los **objetivos empresariales** y los **objetivos de comunicación**. De este modo, aumentar el número de ventas de un producto no es un objetivo de relaciones públicas, puesto que intervienen una serie de factores sobre los cuales el director de comunicación no puede influir (depende también de la decisión de otros departamentos, como las promociones que decida aplicar el departamento de marketing, la política comercial que decida el departamento comercial, etc.).

¿Cuáles son los objetivos de impacto?

Xifra (2014, pág. 146) recoge las distintas tipologías de objetivos a partir de su impacto y los diferencia en tres grandes categorías: los **objetivos cognitivos** (los que están encaminados a que el público sea consciente de un determinado mensaje), los **objetivos afectivos** (que buscan que este público muestre una actitud favorable hacia este mensaje) y los **objetivos conativos** (que buscan que el público adopte una conducta determinada, es decir, que actúe favorablemente). Al mismo tiempo, estas tres grandes categorías de objetivos de impacto se pueden subclasificar de la manera siguiente:

Objetivos cognitivos	Objetivos afectivos	Objetivos conativos
Exposición del mensaje	Creación de una actitud	Creación de comportamiento
Comprensión del mensaje	Refuerzo de una actitud	Refuerzo de comportamiento
Retención del mensaje	Cambio de una actitud	Cambio de comportamiento

¿Qué son los objetivos de producción?

Xifra (2014, pág. 153) también recoge que otro tipo de objetivo es aquel que se basa en la producción, es decir, en contabilizar el número de actos de relaciones públicas efectuados, notas de prensa emitidas, etc.

3.2.13. Mapa de públicos (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

En este apartado, tendréis que detallar los *stakeholders* o públicos específicos a los cuales va dirigida la propuesta de comunicación corporativa.

Como hemos visto a lo largo del máster, cuando describimos qué son las relaciones públicas, los públicos o *stakeholders* son las personas clave para la organización: accionistas, empleados, clientes, medios de comunicación, comunidad, etc. Los públicos son el conjunto de individuos que presentan una cierta homogeneidad que los define como unidad y con los que una organización quiere comunicarse.

El análisis de los *stakeholders* es el proceso de identificar a las personas que son de interés para una organización y con las cuales puede mantener una relación. Pueden ser personas implicadas y afectadas por una situación de la organización. Como recuerdan Cutlip y Center (2001), la definición sistemática y el estudio de los *stakeholders* son necesarios para establecer un orden de prioridades en las acciones de comunicación. Este proceso se denomina elaboración del **mapa de públicos**.

Dewey propuso la definición de público siguiente:

«Grupo de individuos que se enfrenta a un problema similar, reconoce que el problema existe y se organiza para hacer algo sobre el problema» (Dewey, 1927).

A la hora de definir los públicos, nos puede resultar de utilidad detectar las diferentes **fases de desarrollo**, a partir de la clasificación que hicieron Grunig y Repper (1992):

1) **No públicos**: nivel muy bajo de involucración con la organización. No tienen impacto sobre ella, ni ella sobre ellos.

Bibliografía recomendada

Para revisar todas las fases del proceso de relaciones públicas, recomendamos que volváis a consultar el libro:

R. D. Smith (2013). *Strategic planning for public relations*. Londres: Routledge.

2) **Públicos latentes:** personas que no son conscientes de su conexión con otras personas y con la organización en una situación problemática.

3) **Públicos informados:** reconocen estar afectados o involucrados, pero no se han comunicado con otros al respecto.

4) **Públicos activos:** se comunican y se organizan para hacer algo en relación con la situación.

En la asignatura *Comunicación estratégica y creativa en las organizaciones*, vimos también que Smith (2013, pág. 66) clasificaba los públicos según fueran:

1) **Customers** ('clientes'): que se divide en cinco subcategorías (clientes potenciales, actuales, exclientes, clientes secundarios y *shadow constituencies*). Son el grupo que recibe los productos o servicios de la organización.

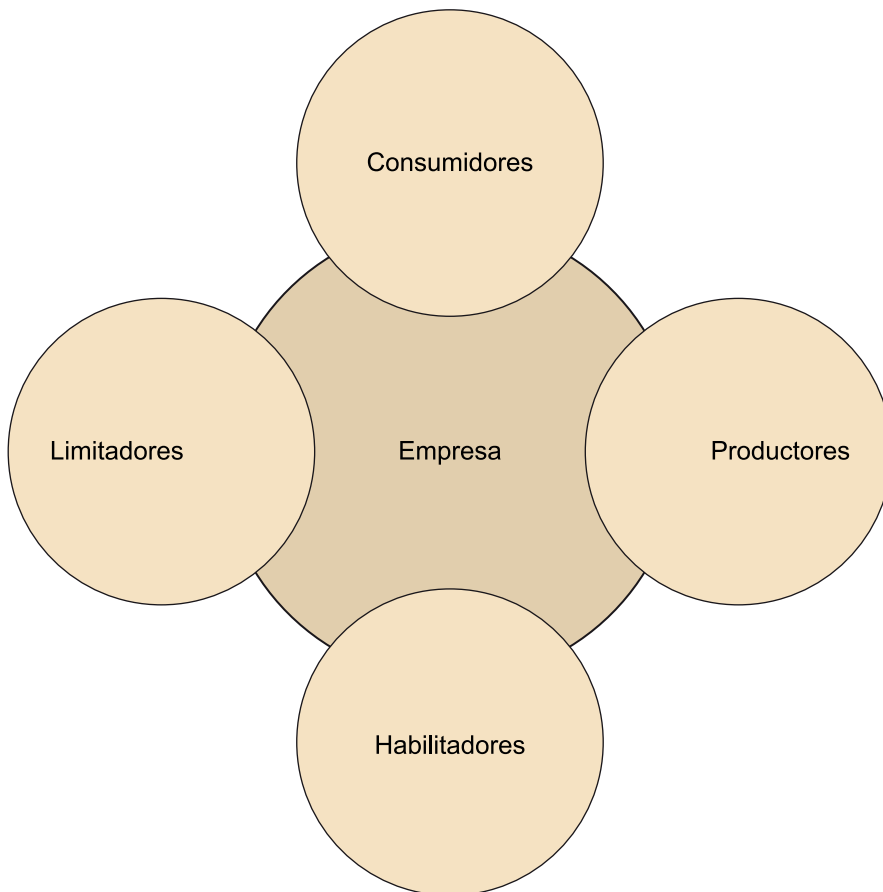
2) **Producers** ('productores'): dividido en tres subcategorías (proveedores, financieros y personal). Corresponde a los públicos que suponen un *input* para la organización, como empleados, voluntarios, vendedores o accionistas, entre otros.

3) **Enablers** ('habilitadores'): agrupados en líderes de opinión, aliados, reguladores y medios de comunicación. Se trata de los grupos que actúan como reguladores y establecen las normas y estándares que debe cumplir la empresa, los líderes de opinión con influencia potencial sobre nuestros clientes, los grupos que pueden ayudar al éxito de la organización o los aliados con los que la entidad puede cooperar con fines comunes.

4) **Limiters** ('limitadores'): oponentes, competidores y fuerzas hostiles. Públicos que quieren reducir o socavar el éxito de la organización.

Además de los públicos analizados hasta el momento, encontramos otro tipo de individuos que actúan como intercesores: los **líderes de opinión**. Se trata de personas que son modelos a seguir y que tienen la confianza y el respeto del público. Este dirige su mirada hacia ellos para obtener información, formar sus opiniones y decidir qué acción llevar a cabo. No hablan bajo el paraguas de la organización y esa independencia es lo que les da credibilidad.

Se recomienda crear un mapa conceptual (*spidergram*) con la identificación de cada uno de los públicos:



Ejemplo de mapa de públicos



Fuente: <<https://www.edrawsoft.com/mapping-stakeholder-map.php>>.

El análisis de los públicos que haga el estudiante en su TFM no debería quedarse en una mera identificación. Como hemos visto a lo largo del máster, será necesario saber analizar los vínculos que cada uno de ellos mantiene con la organización.

3.2.14. Estrategia de comunicación (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

En este apartado del plan de comunicación o programa de relaciones públicas hay que describir la estrategia de comunicación para lograr los objetivos en un ámbito comunicativo, en coherencia con la misión, la visión y los valores de la organización.

Como hemos visto a lo largo del máster, los autores apuntan que la **estrategia** define las grandes orientaciones, los grandes proyectos y los objetivos que hay que alcanzar (es decir, lo que debemos hacer). La estrategia consiste en saber cómo cumpliremos los objetivos del proyecto. Los métodos para lograr los objetivos, su creatividad, viabilidad y factibilidad y el conocimiento que el profesional tenga sobre la aplicación de los principios de la persuasión para influenciar conductas son los componentes de la estrategia.

La estrategia describe cómo alcanzar un objetivo. Implica las decisiones cruciales. Hace referencia al concepto global, al diseño del plan general para alcanzar una meta. Se caracteriza por ser un concepto abstracto, dirigida por los objetivos de la organización y la meta de comunicación.

Cutlip y Center (2001, págs. 423-424) apuntan que la identificación de las debilidades, las amenazas, las fortalezas y las oportunidades –el análisis DAFO– permite después definir diferentes estrategias. Por ejemplo:

- 1) **Estrategias FO** (fortalezas + oportunidades): que se basan en los puntos fuertes de la organización para aprovechar las oportunidades del entorno externo.
- 2) **Estrategias FA** (fortalezas + amenazas): que se basan también en los puntos fuertes de la organización para neutralizar las amenazas del entorno externo.
- 3) **Estrategias DO** (debilidades + oportunidades): que procuran minimizar los puntos débiles de la organización para aprovechar las oportunidades externas.
- 4) **Estrategias DA** (debilidades + amenazas): que procuran minimizar tanto los puntos débiles de la organización como las amenazas del entorno.

Smith (2013, pág. 113), por su parte, diferencia entre estrategia proactiva y reactiva:

- 1) **Estrategia proactiva:** cuando la organización toma la iniciativa para involucrar a sus públicos.
- 2) **Estrategia reactiva:** cuando la organización responde a las influencias y oportunidades del entorno de una organización.

3.2.15. Técnicas y tácticas de relaciones públicas (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

Las **técnicas** concretan y detallan cómo se piensa llevar a cabo la estrategia, de qué forma se tiene que materializar. Las técnicas se convierten en **tácticas** cuando se desarrollan en un tiempo determinado.

Según Cutlip y Center (2001), las tácticas «están vinculadas a un momento en el tiempo, en función de circunstancias particulares y oportunidades».

De todas maneras, hay que tener en cuenta que, tal y como recuerda Xifra (2014, pág. 158), «en relaciones públicas e institucionales, el concepto de técnica no es unívoco. Para referirse a los mismos fenómenos, algunos autores hablan de técnicas y otros de tácticas». Así pues, «las fronteras conceptuales de estos tres fenómenos no son siempre claras, puesto que las **estrategias**, las **técnicas** y las **tácticas** a veces se superponen».

Ejemplos de técnicas son las relaciones con la prensa, la *publicity*, la comunicación interna, las relaciones con los clientes, las relaciones públicas financieras, la comunicación visual corporativa, el patrocinio y el mecenazgo, el lobbismo, las relaciones con la comunidad, las herramientas en línea, etc. También hay que tener en cuenta que en el caso de un plan de comunicación global, es preciso considerar igualmente otras técnicas de comunicación persuasivas como la publicidad, el marketing directo o el marketing promocional, por ejemplo.

Marketing actual sintetiza en un cuadro algunas de las técnicas de relaciones públicas reunidas por Xifra:

Relaciones con la prensa	Comunicación interna	Relaciones con los clientes
Nota de prensa. Conferencia de prensa. Comunicado y videocomunicado. Dossier. Artículos prerredactados y publlirreportajes. Fotografías. Sala de prensa en línea. Correo electrónico. Comidas y visitas para periodistas.	Intranet. Tablón de anuncios. Buzón de sugerencias. Mensajería electrónica. Señalética y RSC. Periódico interno. Correo interno. Material audiovisual corporativo. Organización de reuniones. Seminarios de estudio y otros eventos. Procesos de acogida.	Técnicas publicitarias. Relaciones con la prensa. Mensajería ordinaria y electrónica. Ferias. Patrocinio. Boletines informativos.
Relaciones públicas financieras	Comunicación visual corporativa (identidad gráfica)	Patrocinio y mecenazgo

Relaciones con la prensa	Comunicación interna	Relaciones con los clientes
Memoria y asamblea anual. Apuntes financieros. Relaciones con la prensa. Relaciones con analistas, accionistas e inversores y entidades financieras.	Logo y sus aplicaciones gráficas. Diseño de edificios, de ambientes, de transportes, etc. <i>Packaging</i> .	Organización de eventos. Técnicas publicitarias. Publicidad del evento.
<i>Lobbismo</i>	Relaciones con la comunidad	Herramientas en línea
Relaciones con la prensa. Movilización popular. Negación y argumentación.	Implicación comunitaria. Donaciones o subvenciones. Eventos.	Web corporativa. Blog corporativo. RR. SS. (uso corporativo).

Fuente: Técnicas de relaciones públicas más utilizadas por las organizaciones (2015) [en línea]. [Fecha de consulta: 21 de noviembre de 2016.] <<http://marketingactual.es/relaciones-publicas/rpp-online/tecnicas-de-relaciones-publicas-mas-utilizadas-por-las-organizaciones>>.

A la hora de definir la estrategia, las técnicas y las tácticas que se implementarán en un plan de comunicación, conviene también conocer el concepto de posicionamiento.

El **posicionamiento** puede definirse, según Villafañe (1999, pág. 111), como «la posición que una organización desea ocupar en la mente de sus públicos en relación con la competencia». Asimismo, Villafañe identifica el posicionamiento estratégico con la noción de imagen intencional, es decir, la imagen que «la empresa debe lograr en la mente de sus públicos para satisfacer las metas de su proyecto empresarial. En otras palabras, la imagen intencional es aquella que a la compañía le gustaría poseer para conseguir todos sus objetivos empresariales» (pág. 100).

En la definición de la estrategia de comunicación, debe explicarse cómo se eliminará el *gap* (o la distancia) entre la imagen actual que tienen los públicos de nuestra organización y aquella que deseamos proyectar. Como indican Cutlip y Center:

«Todos los problemas de relaciones públicas tienen a las personas como denominador común y requieren comunicación para acercar a estas y sus opiniones» (Cutlip y Center, 2001, pág. 492).

Algunas de las técnicas recomendadas para ayudar a reducir las discrepancias entre la postura del comunicador (en este caso, una organización) y las actitudes del público son, según estos autores:

- 1) Utilizar los medios más íntimamente identificados con la postura del público.
- 2) Utilizar fuentes de comunicación que gocen de alta credibilidad para el público.
- 3) Minimizar las diferencias entre la postura de la comunicación y las del público.

4) Buscar la identificación con el público, ya que las personas tienden a leer, seguir y escuchar comunicaciones que presentan puntos de vista que les sean afines o hacia las que tienen alguna implicación personal.

5) Utilizar palabras que les sean afines a los públicos.

3.2.16. Acciones (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

En este apartado se intentan desarrollar con más detalle las tácticas de relaciones públicas y describir las acciones concretas que se derivan de las mismas (indicando lugar y fecha), así como su calendarización.

3.2.17. Mensaje (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

En este apartado del proyecto hay que describir el mensaje que queréis transmitir a los públicos objetivo, adaptándolo a cada uno de ellos y primando la claridad y la síntesis.

Como recuerdan Cutlip y Center, «el mensaje debe tener significado para los receptores y debe ser compatible con su sistema de valores» (2001, pág. 509). El mensaje también ha de ser relevante y estar redactado con claridad (sus palabras deben significar lo mismo para los receptores que para el emisor).

A la hora de elaborar un mensaje de comunicación, será importante cuidar la **semántica**, es decir, el significado de las palabras que lo compongan. En este sentido, habrá que tener en cuenta su significado **denotativo** y **connotativo**:

1) **Significado denotativo**: aceptación común de la palabra.

2) **Significado connotativo**: significado emocional y evaluativo que se busca en las palabras, como consecuencia de nuestras experiencias y antecedentes.

En este sentido, es importante detectar también si existen barreras que dificulten la comprensión del mensaje por parte del público objetivo.

Tal y como recuerdan Cutlip y Center (2001, pág. 497), los profesionales de las relaciones públicas tienen que ser capaces de seleccionar y transmitir a los diferentes públicos palabras que les sean afines y con las que se puedan sentir identificados.

3.2.18. Canales, apoyos y medios (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

A la hora de elaborar una propuesta de comunicación, un plan de comunicación o de analizar una campaña ya ejecutada, es importante que los medios, apoyos y canales que hay que utilizar se adapten al mensaje y a los públicos.

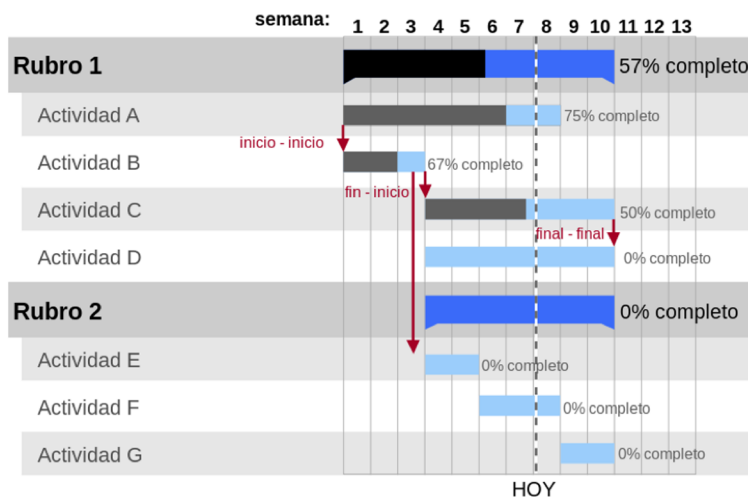
Es recomendable utilizar diferentes canales en función de cada público objetivo al cual se dirija el mensaje y optar por aquellos que los propios públicos utilizan y respetan.

3.2.19. Cronograma y presupuesto (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

Como hemos visto en varias asignaturas del máster –sobre todo en aquellas especializadas en organización de eventos–, una vez diseñado un plan de comunicación, es imprescindible elaborar un calendario en el que consten las fechas de inicio y finalización de cada una de las acciones y actividades previstas.

Para plasmar el cronograma se puede emplear un **diagrama de Gantt**: consiste en crear una tabla en la que haya barras de distintos tamaños, proporcionales a su duración, donde las filas serán las actividades que hay que desarrollar, y las columnas, una escala de tiempo, y se visualizan los eventos que se solapan.

Ejemplo de diagrama de Gantt



Fuente: Wikipedia.

Otro de los apartados que tiene que incorporar un TFM práctico es el **presupuesto**. Este presupuesto tiene que incorporar todas las partidas de gasto previstas, así como si se prevén ingresos (por ejemplo, vía inscripciones a eventos, patrocinios, etc.).

Tal y como indican Wilcox, Cameron y Xifra (2012, pág. 167), los presupuestos se tienen que dividir en diferentes categorías:

- 1) Coste del tiempo del personal implicado.
- 2) Costes extraordinarios (materiales, necesidades técnicas, transportes, diseño gráfico, impresión, etc.).

Suele ser recomendable reservar entre un 10 % y un 15 % para imprevistos.

Nota

Elaborar un presupuesto detallado es una de las tareas más difíciles cuando el estudiante no dispone de acceso directo a la organización. Se trata, muchas veces, de información confidencial.

Será el director del TFM el que indicará al estudiante el grado de detalle exigido, teniendo en cuenta las circunstancias particulares de cada caso.

3.2.20. Evaluación (para los TFM tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)

En este apartado, el estudiante tendrá que describir la metodología de evaluación propuesta –o empleada en el caso de un análisis– para comprobar la consecución de los objetivos de comunicación.

Los resultados de las acciones de comunicación pueden medirse empleando varias técnicas y métodos. Como indican Cutlip y Center (2001, pág. 512), podemos medir:

- 1) El conocimiento de los públicos sobre la marca, empresa o institución.
- 2) Los cambios de predisposición.
- 3) El comportamiento.

A continuación haremos un breve repaso de las diferentes etapas y niveles de evaluación de los programas de relaciones públicas:

Evaluación de la etapa 1: preparación

Valora la calidad y la idoneidad de la información y de la planificación estratégica.

Analiza el contenido, la adecuación y la calidad de los mensajes y las actividades efectuadas. Como apuntan Cutlip y Center (2001, pág. 523), se pueden adoptar tests de legibilidad y otros métodos, como, por ejemplo, la **fórmula de Flesch**, que indica el índice de dificultad de la lectura y el nivel educativo necesario para leer determinado material; la **fórmula de Gunning**, que se basa en el análisis de la longitud media de la frase y el porcentaje de palabras con tres o más sílabas; o la **fórmula Fry**, que se basa también en la longitud de

la frase y el número de sílabas. La **Esay Listening Formula de Irving Barro** (ELF) proporciona una medición similar de la comprensibilidad de los mensajes audiovisuales, discursos y otros guiones.

Así, la evaluación de la fase de preparación incluye:

- 1) La idoneidad de la investigación de los antecedentes.
- 2) La organización y el contenido de los materiales del programa.
- 3) La presentación de este material.

Evaluación de la etapa 2: implantación

Documenta la idoneidad de las tácticas.

Analiza el número de mensajes emitidos y las actividades diseñadas e implantadas, y también el número de personas impactadas con estos mensajes y actividades.

Como afirman Cutlip y Center (2001, pág. 526), en esta etapa de la evaluación se pueden calcular el número de publicaciones propias editadas, los comunicados de prensa emitidos, las noticias publicadas en los medios de comunicación (*clippings*), el número de oyentes y telespectadores impactados, etc. En esta etapa, lo que se evalúa son más los medios que las finalidades del programa de relaciones públicas. Estos autores afirman lo siguiente:

«Los registros de las compilaciones de prensa y medios similares tienen cierta mala fama en relaciones públicas, puesto que a menudo se hace un uso inadecuado de los mismos como medidores del impacto del programa. No obstante, utilizados adecuadamente, constituyen elementos importantes de la evaluación de la implantación del programa» (Cutlip y Center, 2001, pág. 529).

Clippings y publicity

Los *clippings* son las noticias que se publican en medios escritos (diarios, revistas, etc.), audiovisuales (programas de radio, televisión, etc.), en páginas web, blogs y redes sociales, y que versan sobre el mensaje del programa de relaciones públicas.

Existen empresas especializadas en el control de las compilaciones de prensa, que controlan tanto la aparición en medios escritos como audiovisuales, a escala nacional e internacional, para sus clientes. Requieren que la empresa o la institución que los contrata faciliten palabras clave y temas para controlar.

La *publicity* es la información difundida por una empresa o una institución con el fin de crear un clima favorable hacia ella misma y que se difunde total o parcialmente a través de un medio de comunicación.

A pesar de que la *publicity* no constituya la totalidad del trabajo de relaciones públicas, es una parte importante de la mayoría de los programas.

En esta fase se evalúan:

- 1) El número de mensajes emitidos en formato de cartas, comunicados de prensa, crónicas, publicaciones, mensajes de servicio público y otras comunicaciones producidas y difundidas.
- 2) El número de discursos, apariciones en medios audiovisuales, presentaciones audiovisuales y exposiciones utilizadas en el programa de relaciones públicas.
- 3) El número de eventos organizados.
- 4) Y se documenta todo el material y las actividades producidas y difundidas.

El siguiente paso en esta etapa consiste en determinar cuántos miembros de los públicos objetivos han recibido los mensajes. Y aquí, como recuerdan Cutlip y Center (2001, pág. 529), hay que distinguir entre la **audiencia de emisión** (*delivered audience*) y la **audiencia efectiva** (*effective audience*). La audiencia de emisión incluye a todos los lectores potenciales, telespectadores, oyentes y asistentes a los actos. La audiencia efectiva, en cambio, representa solo a aquellos que pertenecen a los públicos objetivo identificados en el programa de relaciones públicas.

Al ser una de las etapas más fáciles de evaluar, dentro del sector de las relaciones públicas hay un cierto abuso respecto a centrar la evaluación únicamente en esta fase dos, o de implantación, y se olvida llevar a cabo una evaluación más a fondo, que incluya las fases posteriores que a continuación expondremos.

El ROI en relaciones públicas

El junio del 2010, tuvo lugar en Barcelona el **European Measurement Summit**, un acto organizado por la Asociación Internacional de Medición y Evaluación de las Comunicaciones (AMEC, por sus siglas en inglés, International Association for the Measurement and Evaluation of Communication) y el Institute for PR, al cual asistieron un gran número de expertos en la investigación y evaluación de las relaciones públicas de todo el mundo, con el objetivo de llegar a un consenso en torno a los principios de evaluación y medición de la eficacia de las relaciones públicas.

Los **siete principios de Barcelona para la evaluación en relaciones públicas** que se acordaron en este encuentro del 2010 fueron los siguientes:

- 1) Es necesario establecer estrategias que fijen los objetivos y su medición.
- 2) Medir los impactos de los resultados teniendo en cuenta la calidad y no solo la cantidad.
- 3) Los efectos del negocio pueden y deben medirse siempre que sea posible.
- 4) La medición de los medios requiere cuantificar y cualificar.
- 5) La *AVE* (*advertising equivalence*, equivalencia del valor publicitario) mide el coste del espacio en los medios, que no es lo mismo que un valor equivalente a las relaciones públicas: se necesita un análisis mayor.
- 6) Los *social media* suponen una oportunidad y deben medirse.
- 7) La transparencia y la aplicación de metodologías replicables son elementos clave para una adecuada medición.

Webgrafía recomendada

Para más información sobre los Principios de Barcelona y cómo han sido revisados y actualizados, se puede consultar la página web: <<http://amecorg.com/barcelona-principles-2-0>>.

Cinco años más tarde, se actualizaban estos principios:

Original (2010)	Versión 2.0 (2015)
1) Importance of goal setting and measurement.	1) Goal setting and measurement are fundamental to communication and public relations.
2) Measuring the effect on outcomes is preferred to measuring outputs.	2) Measuring communication outcomes is recommended versus only measuring outputs.
3) The effect on business results can and should be measured where possible.	3) The effect on organizational performance can and should be measured where possible.
4) Media measurement requires quantity and quality.	4) Measurement and evaluation require both qualitative and quantitative methods.
5) AVEs are not the value of public relations.	5) AVEs are not the value of communication.
6) Social media can and should be measured.	6) Social media can and should be measured consistently with other media channels.
7) Transparency and replicability are paramount to sound measurement 2.0.	7) Measurement and evaluation should be transparent, consistent and valid.

En este encuentro internacional, se hizo referencia a la práctica de emplear la equivalencia publicitaria de las notas de prensa generadas por las campañas de relaciones públicas y se llegó a la conclusión de que este método no era válido para medir la eficacia de las relaciones públicas.

Jim Macnamara, uno de los académicos participantes en este encuentro, destacaba que no se podía hacer una equivalencia entre una pieza publicitaria y un contenido editorial (un artículo publicado en un medio de comunicación a partir de una nota de prensa), y resaltó que existían diferencias muy importantes, que se detallan en la tabla siguiente:

Publicidad	Contenido editorial
Es identificado como un mensaje pagado por parte de una marca u organización.	Aparece como un comentario de la línea editorial del medio o por un escritor profesional.
Se distingue de las noticias del día y algunas personas prestan menos atención a la publicidad que al contenido editorial de los medios.	Aparece como una noticia.
El contenido nunca es crítico o inexacto, puesto que ha sido escrito <i>ad hoc</i> y revisado por parte del cliente.	Puede contener críticas o inexactitudes.
Nunca menciona a su competencia, a menos que las comparaciones sean favorables para la marca o la organización.	Puede mencionar a la competencia, haciendo incluso comparaciones desfavorables.
Es colocado estratégicamente en medios de comunicación seleccionados según las prioridades del cliente.	Puede publicarse en medios irrelevantes o que no lleguen a la audiencia clave.
El posicionamiento es frecuentemente controlado.	Puede aparecer bien o mal posicionado.
El formato y el diseño están determinados por el cliente, según el impacto deseado. Suelen incluir logotipos y eslóganes.	El formato lo deciden los editores del medio. No hay un control del texto ni de las fotografías. Rara vez incluyen logotipos.

Macnamara destaca que con la comparación entre las relaciones públicas y la publicidad, se pueden devaluar las notas favorables, así como exagerar o tergiversar la equivalencia

publicitaria, particularmente cuando las notas contienen comparaciones desfavorables, críticas, les falta algún mensaje clave o no impactan a las audiencias clave del cliente.

En este sentido, recomienda el análisis de contenido como una herramienta de uso en dos de las etapas del proceso de relaciones públicas: en el momento de la investigación previa a la implementación de las estrategias comunicativas y también en el momento de la evaluación final de los resultados obtenidos.

Macnamara propone el siguiente listado de criterios clave que determinan la eficacia de cualquier actividad de comunicación, medibles a través del análisis de contenido:

- 1) Impacto de las audiencias clave relevantes (*target audience reach*).
- 2) Conseguir una amplia distribución o exposición en estas audiencias.
- 3) Comunicar los mensajes clave.
- 4) Obtener un sólido *share of voice* en comparación con la competencia.

Y recomienda también otros métodos de evaluación, como las encuestas, los *focus groups* y los casos de estudio, los cuales cree que ayudan a las relaciones públicas a conseguir un mayor grado de reconocimiento y respeto.

Fuente: «¿Cómo medir la eficacia de las relaciones públicas?». *Newspr.com* (2011, 3 mayo).

Evaluación de la etapa 3: impacto

Proporciona *feedback* sobre las consecuencias del programa. Como recuerdan Cutlip y Center (2001, pág. 533), la documentación del impacto documenta el grado en el que se han conseguido los resultados específicos de los objetivos para cada uno de los públicos y la meta global del programa. Y recomiendan que esta evaluación no se lleve a cabo solo al finalizar el programa, sino durante su ejecución, puesto que el seguimiento frecuente de la evolución hacia la consecución de los resultados pretendidos puede indicar los cambios que se tienen que hacer.

La evaluación del impacto de un programa de relaciones públicas, como veremos, es acumulativa.

Por ejemplo, si se analiza una campaña de relaciones públicas contra la obesidad y que comunique un estilo de vida saludable, en esta etapa de análisis del impacto tendremos que analizar:

- 1) El número de personas con **conocimiento** sobre el contenido del mensaje (en qué medida el público objetivo conoce las causas de la obesidad, sus consecuencias y cómo prevenirla). Como afirman Cutlip y Center (2001, pág. 534), la mayoría de los programas de comunicación corporativa pretenden comunicar información para aumentar el conocimiento, la conciencia y el entendimiento entre los públicos objetivo. Aumentar el conocimiento a veces es crítico para aumentar su grado de interés y de motivación, una secuencia que los lleve después a pasar a la acción. Lo que las personas conocen sobre una organización afecta a sus sentimientos y a sus actos y, por lo tanto, a su relación con dicha organización.

2) El número de personas que han **cambiado de opinión** a partir del mensaje emitido (en qué medida el público objetivo ha cambiado de opinión sobre cuáles son los hábitos saludables que ayudan a prevenir la obesidad).

3) El número de personas que han **cambiado de actitud** (en qué medida el público objetivo está predispuesto a cambiar sus hábitos). Como afirman Cutlip y Center (2001, pág. 535), el número de personas que cambian de actitud es un impacto de rango superior. Las actitudes representan una predisposición amplia y no son susceptibles de cambios a corto plazo.

4) El número de personas que adoptan el **comportamiento** deseado (en qué medida el público objetivo cambia sus hábitos, y lo hacen en el ámbito de la alimentación y el ejercicio físico: si se alimenta mejor y hace más actividad física). El número de personas que actúa de la manera deseada se ha analizar en comparación con los comportamientos previos, mediante encuestas, observación directa de las acciones de las personas, informes oficiales, etc.

5) El número de personas que **mantienen este comportamiento** deseado (si el público objetivo mantiene los hábitos saludables a lo largo de determinado periodo de tiempo). En esta etapa, la evaluación tiene que incluir mediciones subsiguientes que continúen durante meses o incluso años. Como recuerdan Cutlip y Center (2001, pág. 536), los programas de relaciones públicas suelen estar diseñados para aumentar el número de personas que repiten y mantienen un comportamiento deseado.

6) Si se traduce en los **cambios sociales y culturales** a largo plazo (si se adoptan medidas, por ejemplo, el fomento de los hábitos saludables en las escuelas, en los institutos, en las empresas, etc.).

3.2.21. Análisis de los resultados (para los TFM tipo disertación, investigación empírica, modalidad B)

Analizar los resultados de una investigación implica **categorizarlos** y **codificarlos**.

Se entiende por **categorización** el proceso a través del cual se extraen del texto sus elementos y dimensiones, que permitirán después clasificar las unidades de análisis del texto.

La **codificación** es la fase posterior, en la cual se asigna cada unidad de análisis a una o más categorías.

A partir de la codificación, podremos analizar frecuencias de repetición de cada categoría.

Hernández, Fernández y Baptista recuerdan lo siguiente:

Nota

Para analizar el impacto de un programa de relaciones públicas, será necesario aplicar métodos de investigación científica como los descritos con anterioridad en esta guía.

«Siempre que se desee efectuar análisis estadísticos, hay que codificar las respuestas de los participantes a las preguntas del cuestionario, y tenemos que recordar que esto significa asignarles símbolos o valores numéricos y que cuando se tienen preguntas cerradas, es posible codificar *a priori* o precodificar las opciones de respuesta, e incluir esta precodificación en el cuestionario» (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pág. 224).

A la hora de codificar las preguntas abiertas, será necesario:

- 1) Observar la frecuencia con la que aparece cada respuesta a determinada pregunta.
- 2) Escoger las respuestas que se presentan con más frecuencia (patrones generales de respuesta).
- 3) Asignar un código al patrón general de respuesta. Por ejemplo: Sí = 1, No = 0, No contesta = 3. Contesta de manera incorrecta = 4. U otro ejemplo: Muy de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), Muy en desacuerdo (1).

La codificación se puede hacer manual o bien empleando un programa de análisis estadístico como SPSS®.

3.2.22. Conclusiones

Todas las modalidades de TFM deben acabar con un apartado dedicado a las conclusiones, que deben ser sintéticas, claras y coherentes con el planteamiento del trabajo. Se recomienda una extensión no superior a las tres páginas.

La AQU (2013, pág. 32) apunta que las conclusiones se pueden presentar de dos maneras: «1) En forma de redactado cuidadoso, con enunciados comprensibles y bien encadenados. 2) En forma de enumeración, de manera concisa y precisa».

Según la AQU, en todos los tipos de presentación de las conclusiones hay que visualizar con claridad las relaciones entre finalidad, objetivos e hipótesis.

En el apartado de las conclusiones, aquellos que hayan optado por un modelo de TFM de disertación explicarán qué respuesta han dado los resultados obtenidos a las preguntas de investigación, si se han cumplido o no los objetivos y si se han confirmado o refutado las hipótesis.

3.2.23. Limitaciones, aportaciones y futuras líneas de investigación (para los TFM modalidad tipo disertación, investigación empírica, modalidad B)

Este apartado es imprescindible para los trabajos de tipo disertación-investigación empírica (modalidad B) y recomendable también para los otros. Como apuntan Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 536), una vez obtenidas

las conclusiones de la investigación, es recomendable elaborar un apartado – que puede ser también un subapartado de las conclusiones– donde se especifiquen:

- 1) Las implicaciones de la investigación, ya sean teóricas o prácticas.
- 2) Las recomendaciones para futuras investigaciones (por ejemplo, sugiriendo nuevas preguntas, muestras, etc.).
- 3) Las limitaciones de la investigación que se ha llevado a cabo. Un ejemplo de limitación de un estudio sería el hecho de que algunos participantes lo abandonaran.
- 4) Se destaca la importancia y el significado del estudio.

3.3. Uso de los anexos y apéndices

Los TFM pueden completarse con anexos i apéndices, términos que a menudo se confunden.

Un **anexo** es esencialmente parte del texto principal, pero que se sitúa fuera del texto, de manera separada. Normalmente, al final del documento. Su función es la de profundizar en aspectos que se han tratado en el texto, y puede estar compuesto por gráficos, ilustraciones y textos de otros autores. Se trata de fuentes que se han recopilado durante la revisión de la literatura y que se considera que son relevantes para complementar nuestro trabajo.

Por su parte, un **apéndice** contiene datos que no hace falta que aparezcan en el texto principal, pero al cual sí que se hace referencia durante el texto. Se trata de una prolongación del propio trabajo hecho por el autor. Los apéndices están elaborados con contenido del mismo autor de la obra principal. Por ejemplo, los cuestionarios empleados durante una investigación empírica, las transcripciones de las entrevistas efectuadas, fotografías hechas durante la observación del fenómeno, documentación sobre la empresa sobre la que se hace el estudio de caso o proyecto, etc.

3.4. Redacción y defensa

Además del contenido del TFM, habrá que fijarse también en la calidad del texto, la observación de las normas ortográficas, gramaticales y de puntuación, así como en la preparación de la defensa.

3.4.1. Consideraciones formales

El TFM tendrá una extensión recomendada de unas treinta páginas aproximadamente.

Nota

En el aula de TFM, apartado Materiales, encontraréis una recopilación de recursos lingüísticos con una guía muy completa sobre ortografía, gramática y puntuación.

El trabajo puede incluir **notas a pie de página**, que Eco (1996, pág. 202) recuerda que sirven para:

- 1) Indicar el origen de las citas.
- 2) Añadir a un tema discutido en el texto otras indicaciones bibliográficas de refuerzo. Por ejemplo, indicando: «Sobre este tema, podéis consultar también el libro X».
- 3) Llevar a cabo referencias internas en nuestro propio texto. Por ejemplo, indicando: «A este tema nos hemos referido en el apartado Y de este mismo trabajo».
- 4) Introducir una cita de refuerzo y para ampliar las afirmaciones hechas en el texto, sin cargarlo con citas periféricas.
- 5) Corregir las afirmaciones del texto, aportando una visión crítica.
- 6) Hacer traducciones de una cita que era esencial incluir en la lengua original.

3.4.2. Redacción

Puede suceder que el estudiante no encuentre el momento de dejar de recopilar información, diseñar acciones, analizar el contexto, proponer nuevas metodologías de investigación, etc. De hecho, un trabajo de investigación siempre está sujeto a ser ampliado y estudiado en más profundidad. Sin embargo, en el TFM, es importante ser consciente de que hay un momento en el que se tiene que decidir empezar a escribir. Y hay que hacerlo de manera cuidadosa y comprensible.

¿Cómo redactar el TFM?

Nota

Este apartado se ha elaborado a partir del documento *Com escriure un treball final de màster. Treball Final de màster SIC* (2015) y de una edición resumida y complementada de *Some General Advice on Academic Essay-Writing*, de C. A. Silber (University of Toronto), disponible en inglés en: <<http://www.writing.utoronto.ca/advice/general/general-advice>>.

Aunque cada trabajo final de máster (TFM) tiene un formato diferente y requiere una forma de escribir particular (algunos académicos, otros profesionalizadores), el trabajo debe demostrar una comprensión de conceptos y procesos tanto reales (es decir, prácticos) como teóricos (es decir, visiones que permitan entender las causas y consecuencias de las prácticas).

Argumento

Cada TFM debe tener un **argumento**. Tiene que responder a una o algunas preguntas relacionadas a través del razonamiento y la evidencia, especialmente incluyendo ejemplos aptos y citas o explicaciones sacadas de textos (artículos, libros, informes, etc.) que os ayuden a argumentar vuestros razonamientos. Esto quiere decir que, antes de empezar a escribir, hay que **diseñar la investigación y el TFM, buscar información y leer, comprender**, tener claro lo que queréis decir a partir de las evidencias y los razonamientos aprendidos, y **organizar y escribir** vuestra respuesta.

PASO 1. Búsqueda de información

Cuando vamos a buscar la información en internet, el orden de presentación de las búsquedas en los buscadores de internet responde a algoritmos (y *cookies*) que normalmente no coinciden en términos de relevancia con lo que vosotros estáis buscando. ¿Cuáles son las entradas más relevantes para contestar a la actividad? Por eso hay que tener presente los siguientes consejos:

1) Primero, ser muy cuidadosos al elegir las palabras de búsqueda: concreción y relación con la respuesta que buscáis.

2) Es importante saber elegir el buscador o la base de datos.

3) Wikis y similares: son buenos lugares para tener una primera idea de lo que es relevante, pero su contenido y la calidad varían sustancialmente. No hay que quedarse en este estadio de búsqueda.

4) Privilegiar fuentes primarias: especialmente para documentos oficiales, buscadores como Google o Yahoo van bien, pero siempre es recomendable ir a las páginas web de los organismos oficiales, donde se acaba encontrando más información y más ordenada que en los buscadores. Esto también vale para cuando busquemos un autor, como por ejemplo en **Google Académico** ([scholar.google](https://scholar.google.com)) o *Academia.edu*, o en las bases de datos de la biblioteca. Estos lugares nos darán mucha información, pero si queremos ir más allá, seguid la búsqueda por las páginas web de los autores/universidades, etc.

PASO 2. Leer y comprender: tomar notas

Una vez tenemos la información, es importante saber leerla y estudiarla. Una manera de hacerlo es la siguiente:

1) **Leed críticamente**: es decir, no compréis el argumento del texto, buscad que os convenza o no.

2) Conocer qué tipo de ideas necesitamos apuntar: pensad en las preguntas que tenéis que responder; tener un objetivo de lo que queremos saber os ayuda a saber buscar y tener en mente qué es lo relevante. De este modo, cuando leáis será más fácil apuntar las ideas clave:

a) Revisad los materiales y los documentos del aula sobre el tema, y también las enciclopedias y trabajos de referencia. Esta es la base para tener el contexto y lo que se ha dicho sobre el tema.

b) Leed razonando. No se trata solo de, por ejemplo, saber **cómo** internet ha modificado la comunicación corporativa, sino también de preguntarse hasta qué punto esto es así y si la evidencia que contiene el texto es sólida.

c) Contrastad las ideas. En ciencias sociales, siempre encontraréis teorías y evidencias para validar casi todas las posiciones. Contrastadlas y pensad por qué unas u otras son correctas.

3) No por ser más extenso, un TFM es mejor: el TFM será una reflexión de vuestro pensamiento informado por los conocimientos que habéis aprendido, no un *collage* de copiar y pegar desde páginas de internet. Esto quiere decir que tenéis que integrar las ideas y evidencias aprendidas en vuestra manera de pensar. vuestras notas de las lecturas tienen que contener las ideas y evidencias que necesitáis y son relevantes; resumid más que copiad.

a) Copiad solo las palabras exactas cuando la cita sea memorable o esté muy bien escrita (y si la utilizáis en el texto, citad de quién es la frase).

b) Siempre que podáis, resumid las ideas con vuestras propias palabras. Elegid las ideas más importantes y escribidlas bajo encabezamientos temáticos. Al mismo tiempo de escribir el TFM, tened presente referenciar de quién son las ideas originales.

c) No subrayéis mucho los textos, resumid con notas al margen o en otro documento con vuestras palabras.

4) Clasificad inteligentemente vuestras notas:

a) Apuntad las referencias que usáis y pensad que las notas que habéis tomado posiblemente no las usaréis hasta después de unos días. Es decir, cuando escribáis, debéis ser conscientes de que las notas sean comprensibles: la memoria sobre el documento trabajado o los conceptos puede no estar fresca en vuestra mente.

b) Siempre que podáis, apuntad y vinculad las notas de una lectura con las notas parecidas o contradictorias o que se puedan relacionar con otras lecturas. Esto os ayudará a construir vuestro argumento.

PASO 3. Organizar y escribir

Los argumentos se pueden presentar de muchas maneras, pero la forma en que se **organiza** el TFM –cómo empieza, se desarrolla y concluye– tiene que ser diseñada para presentar vuestro argumento de manera clara y persuasiva.

Todo discurso, texto o argumento, suele constar como mínimo de tres partes:

- 1) Una **introducción**, donde presentamos lo que queremos decir y por qué.
- 2) Un **desarrollo**, en el que presentamos las evidencias y los razonamientos en los que nos basamos. Esto puede querer decir, por ejemplo, contrastar dos argumentos contrarios y explicar por qué uno es más válido que el otro; presentar una visión y los argumentos informados por evidencia para recoger las diferentes dimensiones del problema, etc. En cualquier caso, desde el principio podéis seguir vuestro argumento, o exponer los de los «expertos» y dejar vuestro posicionamiento para el final.
- 3) Unas **conclusiones**, donde claramente explicáis cuál es vuestra opinión y por qué.

Hay varias formas de razonar:

- 1) **Analizar**: significa mirar tras la superficie de los hechos o ideas de los materiales leídos. Implica relacionar las partes con el todo y ser capaz de reconocer relaciones como las causas y los efectos, aunque no se especifiquen claramente en los textos leídos. Un análisis implica contestar **cómo** y **por qué**.
- 2) **Comparar**: significa encontrar diferencias, pero también similitudes. Implica encontrar características, categorías o ítems que nos permitan hacer esta comparación.
- 3) **Evaluar**: significa aplicar vuestro juicio a los resultados de vuestro análisis. Demanda una opinión basada en criterios muy definidos y presentación de evidencias claramente. La evaluación contesta a preguntas del tipo «¿hasta qué punto...?» y la validez de una idea o acción.
- 4) **Debatir** (estar de acuerdo o no): exige que toméis una posición basada en un análisis de evidencias y razonamientos claramente explicados. Para hacerlo, es necesario considerar otros puntos de vista y defender los vuestros en comparación.

A la vez que escribís la respuesta, intentad primero hacer **un esquema** donde tengáis en cuenta las diferentes ideas que queréis expresar y su orden. Tened también presente que dependiendo de qué tipo de TFM hagáis, tendréis que usar un lenguaje y estilo diferentes.

Finalmente, es muy importante saber citar los **materiales, evidencias e ideas de otra gente**.

De manera independiente de la forma del texto, vuestro razonamiento estará basado en ideas o evidencias de otros. Esto no quiere decir que vuestras conclusiones o renovaciones no sean originales, sino que están sólidamente basadas.

¿Qué diferencia hay entre un relato descriptivo y un relato crítico?

Buxaderas (2015, pág. 12) pone como ejemplo de **relato descriptivo**: «El autor A, en 1975, descubrió... Más adelante, el autor B (año) llevó a cabo experimentos y descubrió que... Más tarde, el autor C (año) ilustró esto en su obra...».

Mientras que un ejemplo de **relato crítico** sería, según esta autora: «No parece haber un acuerdo general sobre X (véase A, 1975, B, 1978 y C, 1980). Sin embargo, A (1975) ve X como consecuencia de Y, mientras que B (1978) pone X e Y como... A pesar de que el trabajo de A tiene algunas limitaciones, puesto que...».

Ortografía y gramática

Huelga decir que es necesario ser cuidadoso con la ortografía y la gramática a la hora de redactar el TFM. En este sentido:

- 1) El texto tiene que estar libre de errores tipográficos y gramaticales.
- 2) El texto debe estar redactado con un lenguaje conciso.
- 3) Las tablas y figuras tienen que llevar un pie donde se indique la fuente.

Citación bibliográfica, bibliografía y webgrafía

Todo trabajo de final de máster debe referenciar las fuentes utilizadas para su elaboración, a través de:

- 1) Citaciones dentro del mismo cuerpo del trabajo.
- 2) Bibliografía final.

Vídeo recomendado

Os puede ayudar ver este vídeo resumen elaborado por la UOC, en el que se indica brevemente cómo citar en trabajos universitarios: «¿Cómo tengo que citar en los trabajos?». <https://www.youtube.com/watch?v=4BmLN0t_Vwg&feature=youtu.be>

Citaciones dentro del texto

Una citación es un tipo de referencia reducida que permite identificar una determinada fuente. Las fuentes de información utilizadas por la creación del TFM se referenciarán dentro del mismo redactado del trabajo de dos maneras diferentes:

Bibliografía recomendada

Consultad las guías lingüísticas de la UOC (o la web del Servicio Lingüístico) en catalán, castellano e inglés, donde se recogen todas las indicaciones a tener en cuenta a nivel lingüístico.

Cuando se trate de citas literales:

"Hay que poner el texto citado entre **comillas**."

(Apellido, autor, año: número de página)

Ejemplo

(Baraybar, 2007: 91)

Cuando se trate de citas no literales (por ejemplo, cuando se haga referencia a una determinada teoría o concepto original de un determinado autor):

(Apellido del autor, año)

Ejemplo

(Marsh, 2017)

Tanto en las citas literales como en las que no lo son:

Dos autores:

Ejemplo

(Baraybar y López, 2015)

De tres a cinco autores: en la primera cita hay que escribir el apellido de todos los autores. A partir de la segunda cita, solo hay que escribir el apellido del primer autor:

Ejemplo

(Baraybar, López y Petit, 2015)

(Baraybar y otros, 2015)

Seis autores o más: desde la primera cita referenciamos directamente solo el apellido del primer autor.

Ejemplo

(Cushman y otros, 2010)

Bibliografía final

Será indispensable también elaborar una bibliografía al final del trabajo que recogerá las referencias bibliográficas de las obras consultadas. Estas referencias presentarán una descripción mucho más detallada respecto de las citas efectuadas a lo largo del texto.

Encontramos diferentes normas internacionales de citación, como, por ejemplo, las **normas de Vancouver** en cuanto a los documentos en ciencias de la salud o el **Harvard System** para las especialidades de arte y humanidades.

Nota

En un ámbito formal, el listado de la bibliografía y webgrafía final del TFM se recomienda que se hagan con **sangría francesa**. Es decir, que la segunda línea de la fuente de información que se incluya empiece algo más adelante, como se puede ver en el ejemplo siguiente:

Michalko, M. (2006). *Thinkertoys: a handbook of creative-thinking techniques*. Berkeley, CA: Ten Speed Pres (en este caso, CA por California).

Rutenko, K.; Right, J. P.; Faller, W.; Hyatt, P.; Elseibroch, M.; Howard, R. (eds.). (2011). *Public relations rules*. Oxford: Oxford University Press.

Para elaborar la bibliografía, recomendamos utilizar las **normas APA** –creadas por la American Psychological Association–, unas de las más utilizadas en el ámbito de las ciencias sociales.

Siguiendo este modelo, tendréis que organizar vuestro listado de referencias bibliográficas de manera alfabética. Algunas consideraciones para hacerlo:

1) Por orden alfabético de los apellidos de los autores o de los títulos cuando no aparezca la autoría de la obra.

2) Si el título de una obra sin autoría está encabezado por números, lo colocaremos al principio del listado.

3) Si disponemos de más de una referencia de un mismo autor, las colocamos por orden cronológico, de la fecha de publicación más antigua a la más reciente. No repetiremos el apellido + nombre del autor en la segunda referencia, sino que dejaremos un espacio en su lugar (de entre 1 y 1'5 cm).

4) Si en nuestra bibliografía hay que citar dos obras de un mismo autor, una escrita en solitario y otra donde comparte la autoría, colocaremos en primer lugar la referencia bibliográfica de la autoría única y, a continuación, la coautoría.

A continuación, os exponemos algunos ejemplos de cómo construir la referencia bibliográfica de diferentes materiales siguiendo el modelo APA (American Psychological Association).

1) Libros

a) Libro de un solo autor

Apellido, inicial nombre del autor. (año edición). Título (en cursiva).
Lugar de edición: editorial.

Ejemplo

Smith, R. D. (2013). *Strategic planning for público relations*. Nueva York: Routledge.

Se puede indicar también el país que corresponde al lugar de edición:

Ejemplo

Faulkner, M. (2016). *Creativity today*. Melbourne, Australia: Routledge.

Y en cuanto a Estados Unidos, se utilizan las abreviaturas de los diferentes estados:

Ejemplo

Michalko, M. (2006). *Thinkertoys: a handbook of creative-thinking techniques*. Berkeley, CA: Ten Speed Press (en este caso, CA por California).

b) Libro de dos a seis autores

Apellido, inicial del nombre del autor 1 (separado por coma), apellido, inicial del nombre del autor 2, apellido, inicial del nombre del autor 3, apellido, inicial del nombre del autor 4, apellido, inicial del nombre del autor 5, «&» apellido, inicial del nombre del autor 6 (año de edición). Título (en cursiva). Lugar de edición: editorial.

Si se trata de editores, después de sus nombres y antes del año de edición de la publicación, añadiremos (Eds.).

Rutenko, K., Right, J. P., Fallero, W., Hyatt, P., Elseinbroch, M., & Howard, R. (Eds.). (2011). *Public relations rules*. Oxford: Oxford University Press.

c) Libro de ocho o más autores

Apellido, inicial del nombre del autor 1 (listar los seis primeros autores). El apellido e inicial del nombre del autor 6 irán seguidos de tres puntos (...), y después anotaremos el apellido, inicial del nombre del último autor (año edición). Título (en cursiva). Lugar de edición: editorial.

Rutenko, K., Right, J. P., Faller, W., Hyatt, P., Elseinbroch, M., Howard, R., ... Kraus, W. L. (2011). *Public relations rules*. Oxford: Oxford University Press.

2) Capítulo de un libro

Apellido, inicial del nombre del autor del capítulo (año edición). **Título del capítulo**. En + inicial del nombre del editor. Apellido editor. (Eds.) (quizá sea más de uno, y entonces irán separados por comas). Título del libro (en cursiva) Entre paréntesis, el número de páginas del capítulo, y de forma opcional, el número de edición de la obra (3.^a ed., págs. 520-547). Lugar de edición: editorial.

Ejemplo

Policastro, E., & Gardner, H. (1999). From case studies to robust generalizations: an approach to the study of creativity. En R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity* (págs. 213-225). Cambridge: Cambridge University Press.

3) Artículo de revista en papel (paginación continua)

Apellido, inicial del nombre del autor (año edición). Título del artículo. Título de la revista, volumen, y sin espacio, el número de la revista entre paréntesis y el número de páginas del artículo.

Ejemplo

Moss, D. A., Warnaby, G., & Newman, A. J. (2000). Public relations practitioner role enactment at the senior management level within UK companies. *Journal of public relations research*, 12(4), 277-307.

4) Artículo de revista en versión electrónica (sin DOI)

Apellido, inicial del nombre del autor (año edición). Título del artículo. Título de la revista, volumen (en cursiva) y sin espacio, el número de la revista entre paréntesis. Disponible en / Recuperado de <http://www>.

Ejemplo

Cushman, A. (2004). 50 years of PR passion. *Public relations tactics*, 11(4), 21-29. Disponible en <http://www.xxx>

5) Artículo de revista en versión electrónica (con DOI)

Si dispone de DOI (*digital object identifier*), sustituimos el «disponible en» + el enlace del artículo por el número DOI de la siguiente manera: <http://dx.doi.org/10.xxxxxxx>

Ejemplo

Cushman, A. (2004). 50 years of PR passion. *Public relations tactics*, 11(4), 21-29. <http://dx.doi.org/10.xxxxxxx>

6) Diarios

a) Artículo de diario en papel

Apellido, inicial del nombre del autor (año, día y mes). Título del artículo. Nombre del diario (en cursiva), número de página.

Ejemplo

Cooper, M. (2016, April 5). Privileging identity and power. *The Guardian*, pág. 8.

b) Artículo de diario en versión electrónica

Igual que el anterior, pero sustituyendo el número de página por el enlace al artículo electrónico.

Ejemplo

Cooper, M. (2016, April 5) Privileging identity and power. *The Guardian*. Disponible en <http://www>.

Cada vez más hay que referenciar páginas web, blogs y fuentes obtenidas en las redes sociales. Lo podemos hacer dentro de la misma bibliografía o de manera separada, creando una **webgrafía** que seguirá los mismos criterios de ordenación en lo que respecta a las referencias listadas.

7) Página web

Nombre de la web (año). Título de la entrada (en cursiva). Disponible / Recuperado de (la fecha de la consulta en el espacio web es optativa). <http://www>.

Ejemplo

Institute for Public Relations. (2016). *Alexander Hamilton Medal*. Disponible en <http://www.instituteforpr.org/awards>

8) Blog (*post*)

Nombre del blog (año, día y mes). Título de la entrada (sin cursiva). Disponible en / Recuperado de <http://www>.

Ejemplo

PRexamples. (2016, November 2). Top 10 PR and marketing stunts and campaigns of October 2016. Retrieved from <http://prexamples.com/2016/11/top-10-pr-and-marketing-stunts-and-campaigns-of-october-2016/>

9) Twitter (*tuit*)

Nombre + apellido del autor del tuit (año, día y mes). Texto completo del tuit (Twitter). Disponible en / Recuperado de <http://www>.

Ejemplo

Jason MacKenzie. (2016, August 30). PR profesionales: don you want to serve your industry and your Institute? Stand for #election to the @CIPR_UK [artículo de Twitter]. Disponible en <https://twitter.com/jasonmackenzie>.

Gestores bibliográficos

Encontramos diferentes gestores de referencias bibliográficas y citaciones que permiten automatizar y hacer mucho más fácil:

- 1) La importación de referencias bibliográficas de internet.
- 2) La creación de nuestra bibliografía, seleccionando el estilo de citación deseado (APA).
- 3) Incluir citaciones dentro del redactado de nuestro trabajo.

Son varios los gestores bibliográficos que permiten editar nuestras referencias bibliográficas. Entre los destacados, encontraríamos **EndNote**, **Mendeley** y **RefWorks**.

Por el hecho de disponer de una versión básica gratuita, y las múltiples funcionalidades ofrecidas, os recomendamos el uso del gestor **Mendeley**. Hay una versión gratuita (Mendeley Free) y una institucional (Mendeley Institutional Edition, MIE).

Una muestra de lo que permite hacer esta herramienta:

- 1) La captura de referencias bibliográficas y archivos PDF –localizados en páginas web, bases de datos, repositorios y catálogos de bibliotecas, entre otros– y generar citaciones y bibliografías en una gran diversidad de estilos bibliográficos.
- 2) Crear una biblioteca personal con diversidad de carpetas para organizar y gestionar las referencias y los documentos obtenidos (podremos ordenar, por ejemplo, nuestros registros por autor, título o año, y en el supuesto de que la referencia bibliográfica incluya un archivo PDF, podremos subrayar partes del mismo, incluir anotaciones o compartirlo con otros usuarios).
- 3) Mendeley se estructura y funciona con una versión de escritorio (Desktop) y una versión web (Web). Este hecho permite el acceso y sincronización de nuestra biblioteca desde cualquier dispositivo.

El uso de uno de estos gestores os ahorrará mucho tiempo y evitará cometer errores a la hora de crear vuestras citas y referencias bibliográficas.

Webgrafía recomendada

Para saber más sobre citación:

The basics of APA Style Tutorial: <<http://www.apastyle.org/learn/index.aspx>>.

Mendeley: <<https://www.mendeley.com>>.

Mendeley, tutorial de aprendizaje (Biblioteca UOC): <<http://biblioteca.uoc.edu/ca/recursos/recurs/mendeley-tutorial-daprenentatge>>.

3.4.3. Defensa

¿Cómo preparar la defensa?

En el máster la defensa del TFM incorpora una parte audiovisual, en la cual el estudiante se tiene que grabar efectuando una presentación resumida de su trabajo.

La duración de la defensa será de un máximo de **diez minutos**.

Lo primero que se recomienda es perder el miedo a la cámara. Intentar verla como una aliada, en lugar de una enemiga. Practicar ante la cámara nos ayudará a prepararnos para el vídeo final. A través de ella, el estudiante conseguirá transmitir la fuerza y los matices que complementarán el TFM escrito.

Es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

1) **Tener clara la idea principal que se quiere transmitir.** Antes de grabarse, es recomendable llevar a cabo un esquema del discurso y de las ideas principales. No se trata de estudiarlo de memoria, porque se pierde naturalidad, pero sí prepararse un guion con las principales ideas que hay que transmitir.

2) **Ensayar.** Ensayar tres veces como mínimo antes de la grabación.

3) Hablar a la cámara imaginándonos que tenemos delante a una persona cercana.

4) Hacer un **saludo inicial y despedirse al final.**

5) Empezar con un **breve resumen** inicial de lo que se transmitirá.

6) Utilizar un **plano medio** (de cintura hacia arriba) y dejar aire equilibrado en la parte superior y en los laterales.

7) Cuidar la **iluminación**. Evitar que se formen sombras en la cara a causa de la luz del techo. Es mejor situarse cerca de una fuente de luz natural, por ejemplo, junto a una ventana.

8) Cuidar la **localización**. El espacio no debe tener más protagonismo que nosotros. Se recomienda dejar un poco de espacio entre la pared y la persona.

A continuación se exponen una serie de recomendaciones¹ para preparar la defensa en formato audiovisual de la presentación del TFM.

1) **Gestualidad**. Según Patterson:

«Al igual que las expresiones faciales, la postura y el movimiento de las personas dan información sobre sus sentimientos y sus intenciones. [...] Las posturas pueden indicar interés, respeto y apertura o bien todo lo contrario. Una postura cerrada y rígida (los brazos cruzados sobre el pecho y las piernas juntas) es habitualmente menos atractiva que una más abierta y relajada» (Patterson, 2010, pág. 48).

La gestualidad tiene que ir encaminada a acentuar y complementar lo que se expresa con palabras. El objetivo será transmitir confianza; para ello nos ayudará adoptar una postura erguida, firme y estable. Se recomienda que la postura y los movimientos sean naturales, que acompañen el discurso. Conviene que el cuerpo transmita energía y vitalidad, con la espalda recta y los hombros firmes. Y optar por movimientos pausados, evitando movimientos repentinos y bruscos.

Podemos utilizar gestos que faciliten la comprensión, por ejemplo, indicar con gestos una medida o una distancia, señalar una dirección, describir un ritmo o estirar dos dedos de la mano cuando se está enunciando que se presentarán dos ideas clave.

Mientras sea posible, hay que evitar los tics gestuales que se hacen a veces por nerviosismo: jugar con un bolígrafo o con el anillo, apartarse el cabello, colocarse bien las gafas, etc.

Y siempre conviene recordar que una sonrisa, además de generar más empatía entre la audiencia, ayuda a cambiar la tonalidad de la voz.

2) **Mirada**. Una mirada directa a la cámara ayuda a transmitir confianza. Se recomienda, pues, optar por una mirada franca, con los ojos abiertos, mirando directamente. Nos ayudará mantener la cabeza recta. Si de vez en cuando sonreímos de manera natural, nuestra mirada se hará también más cálida y cercana.

Evitar mirar al vacío, al suelo o al techo, puesto que puede parecer que desviamos nuestra mirada por timidez, y el resultado es una desconexión con el receptor.

⁽¹⁾Estas recomendaciones son un resumen del documento *Com comunicar. 50 consells pràctics per fer exposicions orals eficaces*, elaborado por la UPC, SÍT y UAB Idiomas. Disponible en: <http://www.upc.edu/slt/comcomunicar/files/50_consells.pdf>.

3) Volumen y entonación. El volumen de la voz y la entonación permiten transmitir de manera efectiva la comunicación, mantener la atención de la audiencia y transmitir emociones. Hay que evitar una entonación monótona. Para hacerlo, podemos incluir exclamaciones e interrogaciones en nuestro discurso, y subrayar las palabras clave subiendo el volumen.

4) Ritmo y pronunciación. Tal y como se indica en la guía elaborada por la UPC, SĪT y UAB (2006, pág. 2), «el buen orador debe tener en cuenta el poder expresivo de su voz y procurar transmitir entusiasmo por la temática que expone». En el documento, se recomienda:

a) Emplear el **ritmo** idóneo para facilitar el seguimiento del discurso. Hay que especificar que un ritmo demasiado lento provoca sensación de monotonía, mientras que un ritmo demasiado rápido denota nerviosismo.

b) Jugar con los **silencios** y la **velocidad del discurso**, es decir, lentificar el discurso en los momentos clave y utilizar pausas que remarquen palabras o separen las ideas. El uso adecuado de los silencios transmite seguridad y permite mantener la atención de la audiencia.

Por otro lado, hay que tener en cuenta que **controlar la respiración** permite mejorar la pronunciación y recuperar un tono de voz más fuerte y seguro. Ayuda también a evitar que aparezcan los nervios.

Conviene evitar también las muletillas fonéticas, añadidos o coletillas como, por ejemplo, «emmm», «pues», «o sea», «mira», «sí», «de acuerdo», etc, o usar palabras vacías de sentido para llenar el tiempo en caso de vacilación. Nos ayudará a perder el miedo a los silencios. De hecho, como hemos visto, jugar con los silencios aporta ritmo a las presentaciones y, bien utilizados, ayudan a subrayar las ideas principales.

5) Orden y estructura. Como se indica en el documento de la UPC, SĪT y UAB (2006, pág. 3), «una exposición que tiene un orden y una estructura que el público puede percibir es más fácil de seguir, de entender y de recordar». Para ello nos ayudará:

a) Organizar el discurso en partes: introducción, desarrollo y conclusión. En todo caso, se recomienda que al final del discurso se incluya un apartado de conclusión que responda a las hipótesis, las preguntas o los objetivos planteados en la introducción.

b) Seguir un itinerario expositivo para evitar un discurso denso o desordenado. La ordenación puede seguir diferentes criterios:

- Importancia (¿cuál es la información más importante y qué ideas son secundarias?).

- Lógica (¿qué datos o conceptos tiene que conocer primero el auditorio?).
- Cronología (¿qué pasó primero?).
- Interés (¿qué tema interesa más a la audiencia?).
- *Zoom*: *zoom in* (de la visión general a los detalles), *zoom out* (a la inversa).

c) Emplear conectores discursivos, es decir, palabras que organicen, relacionen y cohesionen las ideas y partes del discurso.

Ejemplo de conectores para organizar, relacionar y cohesionar ideas y partes del discurso

1) Para iniciar intervenciones. El objetivo de esta la exposición es... / Hablaré en primer lugar de... / De entrada...

2) Para introducir incisos o ejemplos. Por ejemplo... / Como es el caso de... / Recordemos, en este sentido, que...

3) Para estructurar el discurso. En primer lugar,... / En segundo lugar,... / Por un lado,... Por otro lado,... / Finalmente,...

4) Para retomar un tema. Volviendo a lo que hemos visto al principio... / Decía que... / Señalaba que...

5) Para establecer relaciones lógicas. Por consiguiente... / Esto nos demuestra que... / Deducimos, pues...

6) Para concluir. Finalmente,... / El último aspecto... / En resumen,... Resumiendo,... / Para acabar,... / En conclusión,...

d) Utilizar expresiones de lugar y de tiempo que ayudan a situarse en la estructura del discurso.

Ejemplos

Ya hemos visto... / Hablamos, ahora,... / Veamos, primero, [...] y comentamos, después, [...]

e) Repetir información que ya se ha dado y encadenarla con información nueva para otorgar fluidez al discurso.

Ejemplos

Si hasta ahora hemos visto..., ahora veremos... / Esto tiene relación con lo que hemos mencionado antes...

6) **Ajustarse al tiempo asignado.** Ensayar nos ayudará a controlar el tiempo que dedicamos a la presentación y a hacer los ajustes necesarios.

7) **Vocabulario.** Se recomienda emplear un vocabulario comprensible y, para ello, será necesario aclarar y ejemplificar las palabras técnicas o de difícil comprensión.

8) Sintaxis. Se recomienda también emplear frases cortas y concisas, evitando las largas (dos líneas de una página escrita) y expresiones vagas. También es preciso evitar dobles negaciones, formas pasivas, dobles interpretaciones.

9) Claridad y concisión. La dicción tiene que ser clara, así como la transmisión de las ideas. Utilizar frases cortas y el lenguaje adecuado, eliminando elementos sobrantes, obvios o superfluos. Es importante seleccionar los mensajes y sintetizar la información. Muchas veces, los oradores quieren decir demasiadas cosas en el poco tiempo del que disponen, es mejor priorizar las ideas y transmitir las ideas clave de manera clara y sin prisa.

10) Retórica. No se tiene que memorizar el texto, pero sí el esquema de las ideas que queremos transmitir. Puede ayudar repetir conceptos clave, palabras o frases. Es decir, utilizar la redundancia eficaz. También nos ayudará formular preguntas retóricas y poner ejemplos para esponjar el discurso y hacerlo más fácil de asimilar. Es posible también utilizar el humor de manera dosificada y crear expectativas durante el discurso, por ejemplo, planteando retos que más adelante se resolverán.

¿Cómo preparar el apoyo audiovisual de una presentación?

Doumont (2009) expone una serie de consejos para preparar presentaciones.

1) Estructura de las diapositivas (u otro formato audiovisual de soporte):

a) Captación de la atención: el autor recomienda empezar la presentación con un *attention getter*, un elemento que atrape la atención de la audiencia. Según el autor puede ser una pregunta, una afirmación arriesgada, una provocación, un ejemplo, una anécdota, un comentario en clave de humor, una analogía, una cita, una imagen, un vídeo, etc.

b) Introducción:

- **Introducción a la exposición.** Al inicio de la exposición, es recomendable justificar la relevancia y necesidad del estudio efectuado. Explicar cuál es la motivación que ha llevado a hacer la presentación. Hay que saber diferenciar entre las conclusiones que ya existen y las nuevas que aporta vuestra propuesta/investigación. Justificar su relevancia. Se trata de responder a la pregunta «so what?» (¿por qué era necesario elaborar este trabajo?).
- **Introducción al tema:** estado de la cuestión y detalle de cómo se ha llegado a las soluciones propuestas. Hay que exponer qué se ha hecho para estudiar y resolver el problema planteado y la conclusión principal a la que se ha llegado.

c) **Cuerpo de la presentación:** exposición de las ideas. Se tienen que presentar todos los temas y subtemas. Los argumentos que justifican el mensaje.

Se recomienda ubicar solo **un mensaje por diapositiva**. Y un máximo de cinco subpuntos (se recomiendan tres). De este modo, la audiencia podrá recordarlos sin tener que contarlos.

Y utilizar conectores que permitan especificar en qué parte de la presentación se está.

Un tema importante a la hora de preparar el cuerpo de la presentación es el uso de transiciones.

d) **Recapitulación:** resumen de las ideas clave expuestas. Recordar a modo de esquema los mensajes que se han transmitido.

e) **Conclusiones.**

f) **Final:** acabar con impacto. Al igual que a la hora de iniciar la presentación, se recomienda acabar con una frase o imagen impactante.

2) Medios de apoyo

Se pueden emplear programas de presentación tipo **diapositivas, PowerPoint, Prezi, Slideshare, Scribd, SlideRocket, Author Stream, vídeos** u otros, para ayudar en la mejora de la comprensión de la exposición. Hay que ser cuidadoso en su forma y contenido.

Se recomienda que las diapositivas tengan poco texto. Es decir, tienen que actuar como un apoyo visual para la audiencia y no como un guion para el orador.

Recordad que la información que se ponga a pie de página debe tener un tamaño adecuado que permita su lectura.

3) Presentación gráfica

Los elementos visuales ayudan a hacer entender lo que se explica oralmente. Las diapositivas se tienen que entender por sí solas, pero no tienen que incluir todo el contenido de la presentación, sino actuar como un refuerzo. Hay que ser sintético y destacar los aspectos más relevantes y los puntos fuertes.

También se recomienda:

a) Utilizar un **fondo neutro**.

Consejo

Para garantizar la legibilidad de la letra, un buen consejo es imprimir la presentación en formato de seis diapositivas por página (DIN A4) y comprobar si se lee correctamente.

b) Equilibrar el **espacio**.

c) Utilizar frases cortas y sintéticas.

d) En el caso de incluir **gráficos**, tienen que ser «autocontenidos», es decir, que se entiendan por sí mismos.

e) El tamaño de las **imágenes** y la **letra** tiene que permitir una buena legibilidad.

f) Es importante también seleccionar una **tipografía** adecuada. Las **tipografías Sans o de palo seco** (Arial, Lucida, Verdana, etc.) se leen mejor en pantalla que las Serif (Times New Roman, Garamond, etc.).

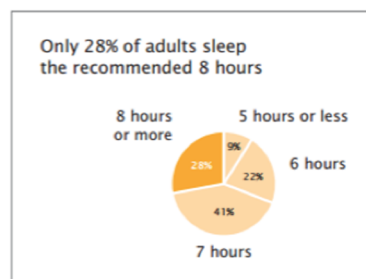
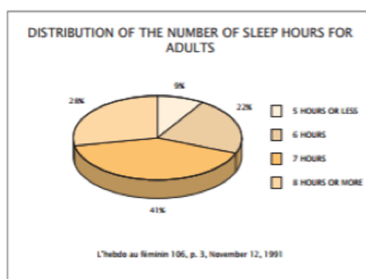
g) En el caso de querer incorporar un **logotipo**, no hace falta que aparezca en todas las páginas: solo en la primera y la última diapositiva.

h) El **color** de la fuente tiene que ir vinculado al mensaje que se quiere transmitir.

i) El espacio de mayor **legibilidad** de una diapositiva es en la parte superior izquierda. Es allí donde se recomienda insertar el título de cada diapositiva.

Una vez tengamos la presentación gráfica acabada, nos ayudará preguntarnos: «¿hay alguna información incluida en las diapositivas que se pueda eliminar?».

Ejemplo de diapositivas con sentido por sí solas, según Daumont (2009)



4. Anexo 1. Rúbrica para la evaluación del TFM

Rúbrica para la evaluación del TFM (trabajo escrito), elaborada tomando como modelo la elaborada por Andreu, Amadó y Serrat (2014) y la que aparece en la guía de la AQU (2013)

	C-	C+	B	A
Evaluación global del trabajo	Indefinición de los objetivos, explicaciones poco coherentes, nula relevancia. Escasa originalidad e innovación. Insuficientes ideas para la puesta en práctica de los resultados del trabajo.	Aceptable coherencia interna entre objetivos, innovación, originalidad y propuestas prácticas. Originalidad y propuestas innovadoras, correctas. Aplicaciones prácticas poco realistas.	Significativa coherencia interna entre objetivos, planteamiento de los problemas y utilidad del trabajo. Originalidad, innovación y propuestas aplicadas bastante aceptables. Algunos resultados pueden ser aplicables en la práctica.	Coherencia perfecta y total claridad entre la exposición de objetivos, de los problemas y de la posterior utilidad de los resultados. Uso riguroso del pensamiento crítico. Originalidad e innovación muy aceptables y correlación positiva entre teoría y práctica.
Planteamiento del estudio. Pregunta de investigación y objetivos del trabajo	Mal planteamiento. Pregunta no relevante con la materia. Mala concreción de los objetivos.	Pregunta poco original, poco interesante o poco relacionada con el tema. Concreción justa de los objetivos. Presenta algunas lagunas teóricas.	Buen planteamiento. Buena pregunta, interesante y relevante. Buena concreción de los objetivos.	Excelente planteamiento, relevante para el tema que hay que tratar. Alto interés científico. Original. Excelente concreción de los objetivos.
Pertinencia y rigor del marco teórico	Presenta déficits teóricos. Falta de revisión bibliográfica. Mala selección de la información relevante.	Revisión bibliográfica efectuada, pero presenta algunas lagunas teóricas.	Buena revisión bibliográfica. Buena selección de la información relevante.	Excelente síntesis de los marcos relevantes. Excelente selección de la información y estudios relevantes. Capacidad de centrar el tema.
Uso de las teorías	Irregular exposición de los fundamentos teóricos. Confusión de ideas y falta de profundización en las teorías. No parece que el trabajo contribuya al progreso científico y del conocimiento. No se contempla la dimensión ética.	Utilización correcta de las teorías, sin que se acabe de ver su interrelación con los objetivos. Poca información en torno al avance teórico que se lograría con el trabajo completo. Contribución media al progreso de la ética investigadora y social.	Teorías cimentadoras expuestas con corrección. Esfuerzo notable para sintetizar teorías y objetivos. Argumentos en torno al progreso bastante aceptables. Explicación plausible de los argumentos éticos.	Convincente explicación de las teorías cimentadoras. Integración perfecta de los fundamentos con los objetivos del trabajo. Clara exposición de los avances que se lograrían con la investigación. Clara implicación con la ética social y universitaria.
Rigor metodológico (especialmente para los TFM de tipo investigación empírica, modalidad B)	Mala elección o aplicación de la metodología. Graves errores metodológicos. Escasa o nula adecuación entre la temática investigada y la metodología e instrumentos seleccionados. Recogida de datos insuficiente y a veces errónea. Interpretación parcial de los datos. Conclusiones pobres.	Metodología correcta, pero con algunos errores metodológicos. Correcta conexión entre metodología e instrumentos. Admisible argumentación sobre los métodos utilizados. Datos obtenidos correctamente, pero no analizados exhaustivamente. Conclusiones correctas, pero en algunos casos incompletas.	Buena metodología. Pocos errores metodológicos. Buena aplicación. Notable adecuación entre métodos de investigación y temática propuesta. Instrumentos y herramientas bien seleccionados. Interpretación razonada y justificada de los resultados. Conclusiones bastante coherentes con la metodología y los instrumentos.	Buena selección del método de estudio. Alto rigor metodológico. Buen tratamiento de las limitaciones metodológicas. Total adecuación de las metodologías a la temática propuesta. Instrumentos de investigación bien utilizados y perfectamente razonados y descritos. Impecable interpretación de datos y de resultados. Perfecta coherencia analítica y sintética entre la investigación y las conclusiones.

	C-	C+	B	A
Propuesta práctica (especialmente para los TFM de tipo práctico-profesionalizador, modalidad C)	Escasa o nula adecuación de los objetivos definidos a la propuesta hecha. Poca claridad y coherencia. No inclusión de los apartados necesarios.	Correcta adecuación de los objetivos definidos a la propuesta hecha. Claridad y coherencia. Correcta inclusión de los apartados necesarios.	Notable adecuación de los objetivos definidos a la propuesta hecha. Claridad y coherencia. Notable inclusión de los apartados necesarios.	Total adecuación de los objetivos definidos a la propuesta hecha. Claridad y coherencia muy precisa. Notable inclusión de los apartados necesarios.
Descripción de los resultados (especialmente para los TFM de tipo investigación empírica, modalidad B)	Tratamiento de los datos erróneo. Mala organización de los datos. Poca claridad en la presentación. Presenta errores de cálculo.	Organización regular de los datos. Algunos errores de agrupamiento de datos o de cálculo.	Buena organización. Corrección de los datos.	Excelente organización y selección de resultados. Claridad de presentación de los datos.
Discusión, interpretación de resultados (especialmente para los TFM de tipo investigación empírica, modalidad B)	Limitado a la descripción de los datos, sin interpretación en función de la teoría. Lagunas teóricas.	Argumentación justa. Algunos errores de interpretación de los datos.	Argumentación e interpretación correctas. Buena relación con los objetivos y la teoría.	Excelente interpretación de los datos en función de la teoría. Buena argumentación, ordenada y relacionada con los objetivos de investigación y los estudios previos.
Reflexión crítica	Escasa o nula adecuación de los objetivos con el conjunto del trabajo. Diseño metodológico inadecuado con la finalidad definida. Propuesta inviable. Herramientas de reflexión erróneas.	Correcta adecuación de los objetivos al conjunto del trabajo. Un diseño metodológico adecuado a la finalidad definida. Propuesta viable. Herramientas de reflexión coherentes y uso correcto.	Notable adecuación de los objetivos al conjunto del trabajo. Diseño metodológico adecuado a la finalidad definida. Viabilidad de la propuesta bastante definida. Herramientas de reflexión aplicadas con cuidado y coherentes con la finalidad.	Total adecuación de los objetivos al conjunto del trabajo. Diseño metodológico muy adecuado a la finalidad definida. Perfecta viabilidad de la propuesta. Herramientas de reflexión aplicadas con mucho cuidado y muy coherentes con la finalidad.
Conclusiones y síntesis	Sin estructura clara ni organizada. No sintetiza lo global del trabajo.	Conclusiones flojas. No sintetiza ni selecciona la información relevante. No informa sobre las derivaciones del trabajo.	Conclusiones correctas. Relaciona los datos con los estudios previos y abre nuevas preguntas de investigación.	Capacidad de centrar el tema, de síntesis y de integración. Muestra de pensamiento crítico. Claridad en las conclusiones y buena reflexión sobre nuevos estudios que derivan del presentado.
Formato	No sigue la estructura indicada en la guía ni cita de manera correcta. Imprecisión en la estructura del trabajo. Referencias y bibliografía nada actualizadas e inadecuadas.	Sigue las indicaciones proporcionadas en la guía, pero no respeta muchos de los aspectos formales (citas, estructura, etc.). Estructura del trabajo y redacción aceptables. Bibliografía aceptable.	Sigue las indicaciones proporcionadas en la guía y respeta la mayoría de los aspectos formales (citas, estructura, etc.). Claridad y orden en la estructura del trabajo. Redacción bastante correcta según las normativas gramaticales. Bibliografía adecuada y actualizada.	Sigue las indicaciones proporcionadas en la guía y respeta todos los aspectos formales (citas, estructura, etc.). Claridad, precisión y orden totalmente adecuados en la estructura del trabajo. Redacción muy correcta, teniendo en cuenta las normativas gramaticales. Bibliografía totalmente adecuada y actualizada.
Ortografía, gramática, vocabulario y puntuación	Incluye errores ortográficos graves, y/o incoherencias léxicas, y/o vocabulario pobre.	Tiene errores ortográficos, de acentuación o conjugación de verbos y concordancias. Vocabulario poco preciso.	Tiene muy pocos errores ortográficos, de acentuación, conjugación de verbos y de concordancia. Vocabulario preciso y correcto. Se utiliza de forma notable el vocabulario específico de la disciplina.	No tiene errores ortográficos, de acentuación, de conjugación de verbos ni de concordancia. Vocabulario amplio, preciso, correcto y rico. Se utiliza de forma excelente el vocabulario específico de la disciplina.

Rúbrica para la evaluación de la exposición oral (grabación + soporte), elaborada tomando como modelo la elaborada por Andreu, Amadó y Serrat (2014) y la propuesta en el documento elaborado por la UAB, la UdG y la UPC (2006)

	C-	C+	B	A
Evaluación global de la defensa oral	Escasa habilidad comunicativa y divulgativa y de debate. Confusión en la argumentación conceptual y en la defensa de las ideas. Uso inadecuado de las nuevas tecnologías a la hora de exponer. Dificultades para ajustarse al tiempo asignado.	Correcta habilidad comunicativa, divulgativa y de debate. Uso escasamente pertinente de las nuevas tecnologías. Se ajusta medianamente al tiempo asignado.	Buena habilidad comunicativa, divulgativa y de debate. Aceptable en cuanto a la aportación teórica (argumentos, defensa de las ideas, etc.). Uso de las nuevas tecnologías ajustado a la necesidad de la exposición. Se ajusta bastante al tiempo asignado.	Muy buena habilidad comunicativa, divulgativa y de debate. Excelente aportación teórica (argumentos, defensa de las ideas, etc.). Uso de las nuevas tecnologías muy ajustado a la necesidad de la exposición. Se ajusta perfectamente al tiempo asignado.
Preparación	Debe trabajar mucho más. Tiene muchos errores, dudas, inseguridades, etc.	Tiene que hacer algunas rectificaciones. En algunas ocasiones, duda.	Exposición fluida y con muy pocos errores.	Se nota un buen dominio del tema, no comete errores y no duda.
La voz (vocalización, volumen y entonación)	No se le entiende prácticamente nada. Cuesta mucho esfuerzo seguir su exposición. El volumen es excesivamente alto o bajo. La entonación es monótona, no resulta variada.	Cuesta entender algunos fragmentos. El volumen algunas veces es adecuado, y otras, excesivamente alto o bajo. Solo a veces la entonación es variada.	Voz clara y buena vocalización. El volumen en general es adecuado y solo en algunas ocasiones resulta excesivamente alto o bajo. En general, la entonación es variada.	Voz clara, buena vocalización. Entonación adecuada. El volumen y la entonación son adecuados. El mensaje es percibido por todos los miembros de la audiencia a lo largo de toda la presentación. La entonación no es monótona, es variada.
Gestualidad	Tiene una postura demasiado rígida. No utiliza gestos para facilitar la comprensión del discurso. Los movimientos que hace no son naturales. Muestra numerosos tics gestuales.	Los movimientos que hace no siempre son naturales. Utiliza solo algunos gestos para facilitar la comprensión del discurso. Tiene algún tic gestual que demuestra una cierta inquietud o inseguridad.	Los movimientos que hace generalmente son naturales y utiliza algunos gestos para facilitar la comprensión del discurso.	Tiene una buena postura y los movimientos que hace son naturales. Utiliza gestos que transmiten y que facilitan la comprensión del discurso.
Ritmo y pronunciación	El ritmo es excesivamente rápido o lento. La pronunciación de los sonidos y las sílabas es descuidada y hace incomprensible la mayor parte del mensaje.	El ritmo algunas veces es adecuado y otras es excesivamente rápido o lento. En ocasiones, la pronunciación de los sonidos es oscura y dificulta la comprensión de las palabras.	En general, el ritmo es adecuado y la pronunciación es clara, a pesar de que en algunas ocasiones tiende a un ritmo demasiado rápido y le cuesta controlarlo o pronuncia alguna palabra de manera incorrecta.	El ritmo es adecuado, ni demasiado lento ni demasiado rápido. Para regularlo, va más lentamente en los momentos clave y hace pausas que remarcan palabras o separan ideas. La pronunciación de los sonidos y las sílabas es clara.
Vocabulario	No emplea un léxico adecuado al tema, a la audiencia, al grado de formalidad y al propósito de la comunicación.	No siempre emplea un léxico adecuado al tema, a la audiencia, al grado de formalidad y al propósito de la comunicación.	Emplea un amplio vocabulario, adecuado y específico sobre el tema elegido, a pesar de que habría que enriquecerlo más.	Emplea un léxico adecuado al tema, a la audiencia, al grado de formalidad y al propósito de la comunicación.
Sintaxis	Construye frases incorrectas o incompletas. Utiliza oraciones demasiado largas, muletillas y tics lingüísticos que dificultan la comprensión del mensaje.	Comete algún error en la construcción de las frases. A veces, no las acaba. En algunos casos, utiliza oraciones demasiado largas, muletillas o tics lingüísticos.	En general, las frases están construidas correctamente, a pesar de que todavía emplea alguna muletilla o tics lingüísticos.	Construye las frases correctamente. Evita las oraciones demasiado largas, no utiliza muletillas ni tics lingüísticos.
Claridad y concisión	No se entiende lo que quiere explicar. El mensaje contiene un exceso de incisos o construcciones que aportan información superflua u obvia.	En ocasiones, cuesta entender lo que explica. El mensaje tiene algún contenido superfluo.	En general, se entiende lo que explica, a pesar de que incorpora algún contenido superfluo.	Se entiende perfectamente todo lo que explica. El mensaje es conciso, no está formado por contenidos superfluos.

	C-	C+	B	A
Densidad informativa	No usa ningún recurso para esponjar el discurso y hacerlo fácil de asimilar, como, por ejemplo, repetir conceptos, palabras o frases, formular preguntas retóricas y poner ejemplos.	Utiliza pocos recursos para esponjar el discurso y hacerlo fácil de asimilar, como, por ejemplo, repetir conceptos, palabras o frases, formular preguntas retóricas y poner ejemplos.	Utiliza algunos recursos retóricos, pero podría emplear más para hacer más comprensible y atractivo su mensaje.	Repite conceptos, palabras o frases. Formula preguntas retóricas y pone ejemplos para esponjar el discurso y hacerlo fácil de asimilar.
Tiempo	Excesivamente largo o muy insuficiente para desarrollar correctamente el tema. Deficiente control del tiempo.	Tiempo casi ajustado al marcado. Le ha faltado tiempo para desarrollar adecuadamente el índice o le ha sobrado demasiado.	Tiempo ajustado al previsto, pero con un final precipitado por falta de control del tiempo.	Tiempo ajustado al previsto, con un final que retoma las ideas principales y redondea la exposición.
Argumentación	Sin argumentación o con una defensa pésima de la estructura elegida.	Argumentación justa. Puede dar más de sí y una visión más de conjunto.	Argumentación correcta. Detalla los apartados y da una visión de conjunto.	Argumentación suelta, estimulante y clarificadora, ordenada. Detalla y explica la propuesta en su globalidad.
Estructura	Sin estructura clara o totalmente desacertada. La explicación no sigue ningún tipo de orden ni estructura. No se utilizan conectores o bien se usan de forma incorrecta o abusiva.	Estructura sencilla pero adecuada para organizar y defender la propuesta del grupo. Podría mejorar la categorización o la definición de los apartados básicos. La explicación no es del todo ordenada. El orador no se presenta y el discurso no tiene del todo diferenciadas las tres partes (introducción, cuerpo y conclusión) o bien estas no incluyen toda la información que les corresponde. Solo en alguna ocasión se usan conectores para estructurar y cohesionar el discurso.	Estructura correcta que da una idea clara de los apartados. Categorización adecuada (no se repiten apartados). La explicación sigue un orden y una estructura evidentes: presentación del orador y exposición oral (introducción, cuerpo y conclusión). Se hace un uso mejorable de los conectores para organizar el discurso y conseguir que sea percibido como una unidad.	Estructura interesante y sugerente. Buena categorización y profundización en la definición de los apartados. La explicación sigue un orden y una estructura evidentes: presentación del orador y exposición oral (introducción, cuerpo y conclusión). Se hace un uso correcto y medido de los conectores para organizar el discurso y conseguir que sea percibido como una unidad.
Discurso icónico	No utiliza lenguaje icónico. Las transparencias están excesivamente llenas de texto o son poco significativas. Deficiente estructura y composición en conjunto. Insuficiente o nula información icónica. Los documentos impresos, las diapositivas, etc. presentan numerosos errores de forma y de contenido. No tienen una unidad de estilo y enturbian la comprensión de la exposición.	Más o menos se puede seguir el discurso, aunque no está equilibrada la composición de conjunto (alguna transparencia está un poco sobrecargada de texto o de imágenes, etc.). Los documentos impresos, las diapositivas, etc. presentan algunos errores de forma o de contenido. No siempre tienen una unidad de estilo y a veces enturbian la comprensión de la exposición.	Utiliza lenguaje escrito con frases claras y concisas. Utiliza imágenes y gráficos ilustrativos que ayudan a la comprensión y contextualización del discurso oral y del texto escrito. Buena estructura y composición de conjunto.	Combina de manera muy acertada el uso de frases breves y muy informativas con gráficos y dibujos relacionados. Pauta la información de forma que permite al auditorio seguir con facilidad el discurso. Excelente composición global de toda la exposición. Los documentos impresos, las diapositivas, etc. no presentan errores de forma ni de contenido. Tienen una unidad de estilo y son útiles para mejorar la comprensión de la exposición.
Conclusión	El discurso no incluye ningún apartado de conclusión.	El discurso incluye un apartado de conclusión que responde parcialmente a las hipótesis, las preguntas o los objetivos planteados en la introducción.	El discurso incluye un apartado de conclusión, pero este no responde claramente a las hipótesis, las preguntas o los objetivos planteados en la introducción.	El discurso incluye un apartado de conclusión que responde a las hipótesis, las preguntas o los objetivos planteados en la introducción.

	C-	C+	B	A
Dominio del tema	No demuestra rigor ni conocimiento de las preguntas que originan la exposición.	Demuestra poco rigor y conocimiento de las preguntas que originan la exposición.	En general, demuestra rigor y conocimiento de las preguntas que originan la exposición, pero falta profundizar en el tema.	Demuestra rigor y conocimiento de las preguntas que originan la exposición.

5. Anexo 2. Fuentes de información sobre comunicación corporativa, protocolo y eventos

A lo largo del máster, todas las asignaturas que habéis cursado disponen de un plan docente donde se indica bibliografía específica que trata aquella temática en particular. En función del tema que hayáis elegido para hacer vuestro TFM, es imprescindible que repaséis esta bibliografía.

A continuación, os recomendamos las fuentes de información² que, en un ámbito más general, versan sobre la comunicación corporativa, el protocolo y la organización de eventos:

⁽²⁾Esta lista se ha elaborado a partir de la información del módulo 1 «Fuentes de información de los materiales» de la asignatura *Sistemas y procesos de las relaciones públicas*, del Grado de Comunicación de la UOC, elaborado por Lalueza (2011).

Publicaciones académicas

1) Ámbito internacional

a) Relaciones públicas:

Public Relations Review (1975-).

Journal of Public Relations Research (1992-).

Public Relations Inquiry (2012-).

b) Encontraremos artículos sobre relaciones públicas y comunicación en general en:

European Journal of Communication.

Journal of Business Communication.

Journal of Communication Management.

Management Communication Quarterly.

2) En lengua española

a) Relaciones públicas:

Revista universitaria de Publicidad y Relaciones Públicas (1990-2000).

Revista Internacional de Relaciones Públicas (UMA) (2011-).

b) Protocolo:

Revista Internacional de Protocolo: Ceremonial, Etiqueta, Heráldica, Nobiliaria y Vexilología (1995-).

c) Comunicación en general:

Ámbitos: Revista Internacional de Comunicación (OS).

Anàlisi: Quaderns de Comunicació i Cultura (UAB-UOC).

Cuadernos de información y comunicación (UCM).

Trípodos (URL).

ZER: Revista de Estudios de Comunicación (UPV-EHU).

Publicaciones profesionales**1) En inglés**

Holmes Report <<http://www.holmesreport.com>>: web, blog y *newsletters*.

O'Dwyer's Monthly Magazine <<http://www.odwyerpr.com>>.

PR News Online <<http://www.prnewsonline.com>>.

PR Week <<http://www.prweek.com>>.

Public Relations Association (IPRA) <<http://www.ipra.org>>.

- *Gold Papers* (documentos).
- *Global Connections* (boletín).
- *FrontLine On-line* (revista bimestral).

Public Relations Society of America (PRSA) <<http://www.prsa.org/publications>>.

- *Public Relations Tactics*.
- *The Public Relations Strategist*.

Acceso restringido a miembros. Algunos contenidos, sin embargo, se pueden consultar en el bloque *Tactics and The Strategist Online ComPrehension*.

2) En lengua española

PR Noticias <<http://www.prnoticias.com>>.

Revista de comunicación <revistadecomunicacion.wke.es>.

Estudios e informes

Asociación de Empresas Consultoras en Comunicación y Relaciones Públicas.
Informe ADECEC <<http://www.adecec.com>>.

DIRCOM, Asociación de Directivos de Comunicación (2000-). *El estado de la comunicación en España* <<http://www.dircom.org>>.

Justo Villafañe (UCM) (dir.). *Informe anual. La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*.

Asociaciones

1) Internacionales

Confédération Européenne des Relations Publiques / European Public Relations Confederation (CERP) <<http://www.cerp.org>>.

Global Alliance <<http://www.globalalliancepr.org>>.

International Association of Business Communicators (IABC) <<http://www.iabc.com>>.

International Communications Consultancy Organisation (ICCO) <<http://www.iccopr.com>>.

International Public Relations Association (IPRA) <<http://www.ipra.org>>.

Meeting Professionals Internacional (MPI) <<http://www.mpiweb.org>>: en 2006, la Asociación Española de Agencias de Eventos (AEAE) se convirtió en el MPI Spain Chapter de esta organización global, <<http://www.mpi-spain.es>>.

PR Council <<http://prcouncil.net>>.

Public Relations Society of America (PRSA) <<http://www.prsa.org>>.

2) Nacionales

Agencias de Eventos Españolas Asociadas (AEVEA) <<http://www.aevea.es>>.

Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM) <<http://www.dircom.org>>.

Asociación de Empresas Consultoras en Comunicación y Relaciones Públicas (ADECEC) <<http://www.adecec.com>>.

Asociación Española de Empresas de Consultoría (AEC) <<http://www.consultoras.org>>.

Asociación Española de Protocolo (AEP) <<http://www.aeprotocolo.org>>.

También os recomendamos algunas fuentes que os ayudarán a la hora de saber estructurar y redactar un trabajo final de máster:

Castelló, M. y otros (2007). *Escribir y comunicarse en contextos científicos y académicos. Conocimientos y estrategias*. Barcelona: GRAÓ.

Clanchy, J.; Ballard, B. (2000). *Cómo se hace un trabajo académico: guía práctica para estudiantes universitarios*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.

Quesada, J. (1987). *Redacción y presentación del trabajo intelectual: tesinas, tesis doctorales, proyectos, memorias y monografías*. Madrid: Paraninfo.

Riquelme, J. (2006). *Canon de presentación de trabajos universitarios. Modelos académicos y de investigación*. Salamanca: Aguaclara.

Bibliografía

- AGAUR; UOC** (2013). *Guía para diseñar un TFM* [en línea]. <<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/21781/1/Gu%C3%ADa%20para%20dise%C3%B1ar%20un%20TFM%20versi%C3%B3%20definitiva.pdf>>.
- AMEC** (2015). *Barcelona Principles 2.0* [en línea]. <<http://amecorg.com/barcelona-principles-2-0>>.
- AQU Catalunya** (2013). *Com elaborar, tutoritzar i avaluar un Treball de Fi de Màster* [en línea]. <http://www.aqu.cat/doc/doc_26365669_1.pdf>.
- Abela, J.** (2002). *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada* [en línea]. <<http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf>>.
- Andreu, L.; Amadó, A.; Serrat, E.** (2014). *Guía del Treball Final de Màster del Màster universitari de Dificultats de l'aprenentatge i trastorns del llenguatge*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Astigarraga, E.** (2003). *El método Delphi*. San Sebastián: Universidad de Deusto.
- Babbie, E. R.** (2010). «Conceptualization, operationalization and measurement». En: *The practice of social research* (págs. 125-158). Belmont, CA: Wadsworth.
- Babbie, E. R.** (2010). «Research design». En: *The practice of social research* (págs. 89-120). Belmont, CA: Wadsworth.
- Babbie, E. R.** (2010). «Research Indexes, scales and typologies». En: *The practice of social research* (págs. 161-186). Belmont, CA: Wadsworth.
- Berelson, B.** (1971). «Content analysis». En: G. Lindzey (ed.). *Handbook of social psychology* (vol. I). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Bigas, N.** (2014). «Se consolida el poder de las blogueras de moda» [en línea]. <<http://www.uoc.edu/portal/es/uoc-news/actualitat/2015/042-fashion-bloggers.html>>.
- Bigas, N.** (2016). «La publicitat encubierta de las blogueras es delito» [en línea]. <<https://www.uoc.edu/portal/es/uoc-news/actualitat/2016/145-publicidad-encubierta-bloggers.html>>.
- Bonilla, C.** (2002). «Relaciones públicas más publicidad, suma que multiplica» [en línea]. *Razón y palabra* (núm. 28). <<http://www.razonypalabra.org.mx/cbonilla/2002/agosto.html>>.
- Buxaderas, A.** (2015). *Guía del Treball Final de Màster* [en línea]. <http://materials.cv.uoc.edu/daisy/Materials/PID_00220137/html5/modul_1.html>.
- Cabrera, N.** (2013). *Guía para diseñar un Trabajo Final de Máster*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Castelló, M.** (2007). *Escribir y comunicarse en contextos científicos y académicos. Conocimientos y estrategias*. Barcelona: Graó.
- Clanchy, J.; Ballard, B.** (2000). *Cómo se hace un trabajo académico: guía práctica para estudiantes universitarios*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Com comunicar. 50 consells pràctics per fer exposicions orals eficaces* [en línea]. Barcelona: UPC, SÍT i UAB Idiomes. <http://www.upc.edu/slt/comcomunicar/files/50_consells.pdf>.
- Cutlip, S. M.; Center, A. H.** (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.
- Cutlip, S. M.; Center, A. H.; Broom, G. M.** (2006). *Effective public relations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Davis, G. B.; Parkrer, C. A.** (1997). *Writing the doctoral dissertation: a systematic approach*. Hauppauge, NY: Barrons.
- Daymon, C.; Holloway, I.** (2011). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. Londres: Routledge.
- Denscombe, M.** (2012). *Research Proposals: A Practical Guide*. Berkshire: McGraw-Hill Education.

Dewey, J. (1927). *The public and its problems. An essay in political Inquiry*. Pennsylvania: The Pennsylvania State University Press.

Díaz, P. (2014). *Comunicación y gestión de marcas de moda*. Madrid: GGmoda.

Doumont, J. L. (2009). *Effective oral presentations*. Principia.

Dunk, W. P.; Kraut, G. A. (1982). «Investor relations: what it isn't». *Public Relations Journal* (núm. 38, págs. 12-14).

Eco, U. (1996). *Cómo se hace una tesis*. Barcelona: Gedisa.

Espantaleón, R. (2012). «El consumer insight». En: U. Cuesta (coord.). *Planificación estratégica y creatividad* (págs. 45-56). Pozuelo de Alarcón, Madrid: ESIC.

Explorable.com (2009). «Error de muestreo» [en línea]. <<https://explorable.com/es/error-de-muestreo>>.

García, A. (2014). *Planificación estratégica de las RR. PP.* [en línea]. <http://www.albertoduran.es/wp-content/uploads/2014/08/3x02-Planificacion-estrategica-de-las-RR.PP_.pdf>.

García, K. (2013). «Comunicación de moda: transmitiendo la marca al mundo» [en línea]. <<http://afmoda.blogspot.com.es/2013/11/comunicacion-de-moda-trasmitiendo-la.html>>.

Grunig, J. E.; Hunt, T. (2003). *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000.

Grunig, J. E.; Repper, F. C. (1992). «Strategic management, publics and issues». En: J. E. Grunig; D. M. Dozier (eds.). *Excellence in public relations and communication management* (págs. 117-158). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Harvey, G. (2001). *Cómo se citan las fuentes*. Madrid: Nuer.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Keats, J. (1974). *Introducción a la psicología cuantitativa*. México: Limusa.

Lalueza, F. (2011). *Fonts per a conèixer el sector de les relacions públiques*. Barcelona: UOC.

Lalueza, F. (2016). «El conocimiento imprescindible». En: E. Estanyol (coord.). *¿Cómo elaborar un plan de comunicación corporativa?* (págs. 25-101). Barcelona: UOC.

Linstone, H. A.; Turoff, M. (1975). *The Delphi method: techniques and Applications*. Boston, MA: Addison-Wesley.

López, F. (2002). «El análisis de contenido como método de investigación». *XXI. Revista de Educación* (núm. 4, págs. 67-179).

Macnamara, J. (2014). *Breaking the PR measurement and evaluation deadlock: a new approach and model*. Sydney: University of Technology.

Marketing Actual (2015, 2 de septiembre). «Técnicas de relaciones públicas más utilizadas por las organizaciones» [en línea]. <<http://marketingactual.es/relaciones-publicas/rpp-online/tecnicas-de-relaciones-publicas-mas-utilizadas-por-las-organizaciones>>.

Martínez-Salgado, C. (2012). «Sampling in qualitative research. Basic principles and some controversies». *Ciência & Saúde Coletiva* (vol. 17, núm. 3, págs. 613-619).

Newman, J.; Clarke, J. (2009). *Public, politics and power: remarking the public in public services*. Londres: Sage.

Newspr.com (2011). «¿Cómo medir la eficacia de las relaciones públicas?».

Patterson, M. L. (2010). *Més que paraules. El poder de la comunicació no verbal*. Barcelona: Editorial UOC.

Prados, C. (2011). «Las RR.PP. como herramienta de comunicación farmacéutica» [en línea]. <<http://www.pmfarma.es/articulos/1036-las-rr.pp.-como-herramienta-de-comunicacioacuten-farmaceacutecutica.html>>.

Quesada, J. (1987). *Redacción y presentación del trabajo intelectual: tesinas, tesis doctorales, proyectos, memorias y monografías*. Madrid: Paraninfo.

Rigo, A.; Genescà, G. (2000). *Tesis i treballs: aspectes formals*. Vic: Eumo.

Riquelme, J. (2006). *Canon de presentación de trabajos universitarios. Modelos académicos y de investigación*. Salamanca: Aguaclara.

Rodríguez, H. (2015). «La evolución de la comunicación de salud en el “Health marketing”» [en línea]. *D+I Llorente & Cuenca*. <http://www.desarrollando-ideas.com/wp-content/uploads/sites/5/2015/03/150312_dmasi_articulo_health-marketing_ESP.pdf>.

RRPP.net. Portal de relaciones públicas (2016). «Técnicas de investigación» [en línea]. <<http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>>.

Sánchez, A. A. (2011). *Manual de redacción académica e investigativa: cómo escribir, evaluar y publicar artículos*. Medellín: Fundación Universitaria Católica del Norte.

Sierra, R. (1985). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. Madrid: Paraninfo.

Silver, A. (1995). «Some General Advice on Academic Essay-Writing» [en línea]. <<http://www.writing.utoronto.ca/advice/general/general-advice/>>.

Smith, R. D. (2013). *Strategic planning for public relations*. Nueva York: Routledge.

Sousa, J. M. de (2005). *Manual de edición y autoedición*. Madrid: Pirámide.

Suárez-Bustamante, N. (2012). «¿Qué es el método Delphi?» [en línea]. <<http://www.eoi.es/blogs/nataliasuarez-bustamante/2012/02/11/¿que-es-el-metodo-delphi/>>.

UOC (2015). *Trabajo final de máster en Sociedad de la información y el conocimiento. Indicaciones para los trabajos de investigación y profesionales y funcionamiento de la asignatura*. Barcelona: UOC.

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

Wikipedia (2016). «Método Delphi» [en línea]. <https://es.wikipedia.org/wiki/Metodo_Delphi>.

Wilcox, D. L.; Cameron, G. T.; Xifra, J. (2012). *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson.

Xifra, J. (2014). *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Madrid: Tecnos.

