

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

**BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS
PROFESIONALES DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES
PÚBLICAS EN LA ARGENTINA**

Montenegro, Andrés
amontenegro.pr@gmail.com

Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Canella Tsuji, María Luz
luzcanellatsuji@gmail.com

Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Material inédito y original para su primera publicación en la Revista Académica
Holográmatica

Fecha de recepción: 1 de noviembre de 2025

Fecha de aceptación: 30 de noviembre de 2025

RESUMEN

El presente artículo analiza el estado actual de la disciplina de Relaciones Públicas en la Argentina a partir de una investigación desarrollada en la Facultad de Ciencias Sociales de la UNLZ entre los años 2022 y 2024, que indaga en las percepciones de estudiantes, docentes y profesionales del sector. El trabajo examina los desafíos de la formación universitaria, las demandas cambiantes del mercado laboral y las tensiones entre ambos campos. Los resultados evidencian una brecha entre los contenidos académicos y las competencias requeridas profesionalmente, especialmente vinculadas a tecnologías emergentes,

71

HOLOGRAMATICA – Facultad de Ciencias Sociales – UNLZ

Año XXII Número 43, V1 (2025), pp. 71-91

www.hologramatica.com.ar ISSN 1668-5024

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

metodologías ágiles y enfoques interdisciplinarios.

Las Relaciones Públicas en la Argentina atraviesan un proceso de transformación marcado por avances tecnológicos y nuevas lógicas comunicacionales. En el país, 18 instituciones públicas y privadas dictan la carrera, en un contexto donde la matrícula muestra una disminución sostenida en la última década y donde profesionales de otras áreas ocupan, cada vez con mayor frecuencia, puestos propios del campo de las Relaciones Públicas.

En el presente trabajo se busca comprender la situación actual en los ámbitos académico y profesional, identificar necesidades emergentes y analizar las expectativas de los actores involucrados en la formación y la práctica de la disciplina. De este modo, se pretende determinar si existe una brecha conceptual y de contenidos entre la formación universitaria en Relaciones Públicas y las demandas actuales del mercado laboral.

Se adoptó una metodología cualitativa interpretativa, entendiendo a los sujetos sociales como productores de sentido y generadores de realidades. La muestra estuvo conformada por 56 entrevistas semiestructuradas distribuidas en tres grupos: estudiantes (55,4%), profesionales (23,2%) y docentes (21,4%). Las entrevistas incluyeron participantes de diversas universidades públicas y privadas, directores y directoras de carrera, así como profesionales del ámbito corporativo, la consultoría y el sector público.

Los estudiantes muestran un interés marcado por contenidos actualizados, prácticos y vinculados a la comunicación digital. Por su parte, los docentes destacan la necesidad de incorporar contenidos sobre inteligencia artificial, metodologías ágiles e interdisciplinariedad, además de actualizar la bibliografía ante la escasa producción reciente en el campo. Los profesionales, en cambio, señalan problemáticas y necesidades específicas y subrayan la importancia de competencias como la ética, la responsabilidad, la escucha activa y el manejo de egos, consideradas centrales en la práctica cotidiana.

A pesar de sus diferencias, los tres grupos coinciden en que la tecnología tendrá un papel clave en el futuro de las Relaciones Públicas.

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

PALABRAS CLAVE: Mercado laboral - Formación académica - Relaciones Públicas

ABSTRACT

This article analyzes the current state of the discipline of Public Relations in Argentina based on research that investigates the perceptions of students, teachers, and professionals in the sector. The study examines the challenges of university education, the changing demands of the labor market, and the tensions between the two fields. The results reveal a gap between academic content and the skills required professionally, especially those related to emerging technologies, agile methodologies, and interdisciplinary approaches.

Public Relations in Argentina is undergoing a process of transformation marked by technological advances, new communication logics, and structural difficulties in training and professional practice. In the country, 18 public and private institutions offer the degree program, in a context where enrollment shows a sustained decline and where professionals from other areas increasingly occupy positions in the field of Public Relations.

This work seeks to understand the current situation in the academic and professional spheres, identify emerging needs, and analyze the expectations of those involved in the training and practice of the discipline. In this way, it aims to determine whether there is a conceptual and content-related difference between university training in public relations and the current demands of the labor market.

A qualitative interpretive methodology was adopted, understanding social subjects as producers of meaning and generators of realities. The sample consisted of 56 semi-structured interviews distributed across three groups: students (55.4%), professionals (23.2%), and teachers (21.4%). The interviews included participants from various public and private universities, program directors, as well as professionals from the corporate, consulting, and public sectors.

Students show a marked interest in up-to-date, practical content related to digital communication. For their part, teachers highlight the need to incorporate content on artificial

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

intelligence, agile methodologies, and interdisciplinarity, in addition to updating the bibliography given the scarcity of recent production in the field. Professionals, on the other hand, point out specific problems and needs, and emphasize the importance of skills such as ethics, responsibility, active listening, and ego management, which are considered central to everyday practice.

Despite their differences, the three groups agree that technology will play a decisive role in the future of Public Relations.

Key words: Job market - Academic background - Public Relations

INTRODUCCIÓN

La currícula de la formación académica de las Relaciones Públicas en la Argentina, en términos generales, tiene un enfoque predominantemente teórico. Se desarrolla como respuesta a la necesidad de contar con un marco de referencia conceptual contemporáneo sobre esta disciplina en el país. Sin embargo, para analizar las competencias requeridas en el ámbito profesional de las Relaciones Públicas, se vuelve necesario un examen más detallado. En primer lugar, es importante considerar el grado de desajuste que persiste entre las demandas del mercado laboral y lo que los actores del sistema educativo ofrecen. En segundo lugar, resulta pertinente indagar en qué medida la modalidad de aprendizaje experiencial — incluidas las pasantías — puede contribuir a subsanar estas deficiencias en la formación inicial. Finalmente, es clave evaluar cómo la experiencia laboral acumulada y la obtención de certificaciones profesionales influyen en el desarrollo de competencias.

Esta discusión adquiere relevancia porque constituye un espacio de articulación de las funciones de la educación formal, donde el aprendizaje orientado a las demandas específicas del campo profesional asume un papel central. Cualquier evaluación sobre la formación en Relaciones Públicas debe entonces considerar hasta qué punto los espacios de aprendizaje no universitarios contribuyen a un mayor nivel de validación y garantizan la calidad del ejercicio profesional. En el caso argentino, donde el mercado laboral presenta ciertas asimetrías entre

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

oferta y demanda, resulta pertinente analizar el destino que tienen los egresados para determinar si cuentan con las cualificaciones necesarias para ser incorporados al mercado o si la falta de competencias acreditadas es un obstáculo relevante para el acceso al mercado laboral.

Formación académica en Relaciones Públicas

La formación académica en un campo profesional se entiende como el conjunto de conocimientos disciplinarios, generales y vinculados con la práctica que una persona adquiere mediante estudios de grado y/o posgrado (Aguirre, 2021). En este sentido, la formación en Relaciones Públicas no solo desarrolla el dominio y la aplicación de herramientas y métodos técnicos necesarios para desempeñarse adecuadamente al ejercicio profesional e integrarse al mercado laboral, sino que también busca proporcionar las bases para actuar en niveles de mayor complejidad verticalmente —acceso a cargos superiores dentro de una misma organización— como horizontalmente —movilidad hacia otras organizaciones del sector o hacia distintas áreas dentro de la misma institución— así como promover la capacidad de aprender de manera autónoma y asumir responsabilidades de formación permanente.

Las competencias profesionales son un conjunto de capacidades, actitudes, habilidades y conocimientos que debe tener una persona para poder desempeñarse en un trabajo de acuerdo a lo que el mercado laboral exige. Estas competencias se agrupan en subgrupos que tienen dimensiones técnicas, estratégicas, éticas y de responsabilidad social (IPRA, 2020). En la Argentina, las Relaciones Públicas surgieron con un enfoque muy práctico y profesional, siguiendo un camino diferente al de otras disciplinas de la comunicación (Stortini, 2016). Y, precisamente, en un mundo donde todo cambia, hay incertidumbre y es muy complicado, se espera que los profesionales de las Relaciones Públicas no solo usen los conocimientos adecuados para sus trabajos diarios, sino que también puedan usarlos de forma crítica, consciente y reflexiva. Esto significa integrar y adaptar las herramientas propias del campo a nuevas situaciones. Por eso, la habilidad de aprender siempre de diferentes experiencias y situaciones se añade como una competencia profesional deseable.

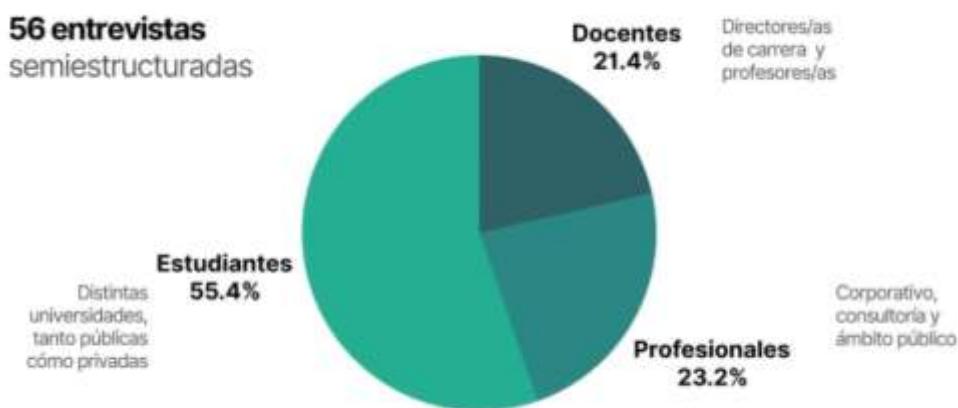
Los estudiantes de Relaciones Públicas entrevistados para este trabajo, entre los años 2023 y

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

2024, muestran cada vez más interés por acceder a contenidos actualizados y alineados con las tendencias contemporáneas de la comunicación. Es necesario aclarar que, según datos provistos por la Secretaría de Políticas Universitarias, de los graduados en Relaciones Públicas en Universidades públicas y privadas hasta el año 2022, más del 80% eran mujeres. Sin embargo, para los fines de este artículo utilizaremos el masculino universal para referirnos a estudiantes y graduados, a fin de facilitar la lectura.

Imagen 1

Distribución de muestra realizada para la investigación.



Fuente: elaboración propia

Entre las áreas que los estudiantes consideran prioritarias están las redes sociales, la inteligencia artificial, la sostenibilidad y las perspectivas de diversidad e inclusión; campos que ven como centrales para su futura inserción profesional. Esta orientación hacia competencias emergentes muestra una conciencia creciente sobre la transformación del ecosistema comunicacional y sobre la necesidad de adquirir habilidades que les permitan desempeñarse en contextos altamente digitalizados y culturalmente complejos.

Aunque muchos estudiantes todavía no tienen una visión clara sobre su futuro profesional, sí identifican intereses concretos en áreas como organización de eventos, redacción y

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

producción de contenidos, análisis de datos o gestión de crisis. Estas funciones están relacionadas con tareas operativas y estratégicas que en realidad son algunas de las principales puertas al mercado laboral para los jóvenes profesionales del área.

Los estudiantes reconocen que la formación universitaria sigue siendo importante como base estructural del conocimiento disciplinar, pero también dicen que esta debe adaptarse más clara y rápidamente a los cambios tecnológicos y nuevas exigencias del mercado. Consideran muy importante ampliar los contenidos prácticos; incorporar herramientas digitales avanzadas; fortalecer experiencias profesionales tempranas y la actualización permanente del cuerpo docente. Desde su punto vista, una formación más flexible integrada orientada al desarrollo competencias aplicadas facilitaría una transición laboral más efectiva además de responder con mayor solvencia a los desafíos actuales del campo.

Los programas académicos de formación en Relaciones Públicas que ofrecen las universidades argentinas (18 en total, 2 de ellas de gestión pública) son diversos. En general, estos programas han incorporado materias vinculadas a la comunicación organizacional e institucional, los métodos y principios de la investigación aplicada, las metodologías de planificación de programas comunicacionales, la publicidad, la organización de eventos, las relaciones con los medios y la gestión de la comunicación en crisis. La carrera se ofrece con títulos finales de Licenciatura y/o Tecnicatura en universidades e institutos de educación superior del país, aunque para fines prácticos acá se hace referencia a la formación de Licenciatura.

Las tecnicaturas, algunas de ellas impartidas por instituciones no universitarias, suelen tener una duración de tres a cuatro años. Algunos programas universitarios contemplan un título intermedio de Técnico en Relaciones Públicas que favorece una inserción laboral más rápida. El ciclo que otorga el título de Licenciatura en Relaciones Públicas tiene una duración entre cuatro y cinco años. Los planes de estudio permiten profundizar áreas específicas según el diseño curricular que cada institución elija implementar. Entre las especialidades más frecuentes están: gestión pública de la comunicación, corporativa, gestión identidades, política, para el desarrollo y social.

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

Los tres grupos consultados para esta investigación (estudiantes, docentes y profesionales) coinciden en que la tecnología tendrá un papel decisivo en el futuro desarrollo de las Relaciones Públicas, transformando no solo las dinámicas laborales, sino también las competencias necesarias para un desempeño profesional efectivo. La rápida incorporación de herramientas digitales, automatización comunicacional y expansión del uso de sistemas basados en inteligencia artificial crean un escenario donde la adaptación constante se vuelve imprescindible.

Desde la perspectiva estudiantil, el futuro estará marcado por la necesidad de integración competente a entornos mediados por inteligencia artificial. Consideran que saber usar estas herramientas para optimizar investigación, producción contenidos, segmentación públicos y evaluación resultados será ventaja competitiva clave. También dan gran importancia al reconocimiento profesional de las RR.PP. como una disciplina tenga mayor legitimidad social y visibilidad institucional frente a otras áreas comunicación compiten por espacios laborales similares.

Para los y las docentes entrevistados (6 mujeres y 6 varones, docentes y directores de carrera de Relaciones Públicas de universidades públicas y privadas de todo el país) el impacto será sustancial y estructural respecto a inteligencia artificial dentro profesión. La automatización de tareas repetitivas y la aparición de plataformas que pueden hacer análisis complejos obligan a pensar de nuevo en las habilidades que se esperan del graduado y en el papel del profesional dentro de las organizaciones. Por eso, resaltan la necesidad urgente de promover actualizaciones constantes en los planes de estudio, mejorar la alfabetización digital y usar metodologías ágiles que permitan a los estudiantes adquirir habilidades para resolver problemas rápidamente, pensar críticamente y adaptarse. Desde este punto de vista, la educación universitaria debe adelantarse a los cambios tecnológicos, incluyendo contenidos que preparen a los futuros profesionales para situaciones cada vez más dinámicas, colaborativas y basadas en datos.

Las visiones conjuntas de estudiantes y docentes muestran un consenso amplio: el futuro de las Relaciones Públicas dependerá de la capacidad para integrar tecnología estratégicamente,

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

sin perder de vista los principios éticos, la sensibilidad social y una comprensión profunda del público; estos elementos siguen siendo el núcleo de la disciplina.

Competencias profesionales requeridas del campo

Las competencias requeridas para el ejercicio profesional en el campo de las Relaciones Públicas han sido definidas por asociaciones como la International Association of Business Communicators (IABC, 2016), la International Public Relations Association (IPRA, 2020) y la Public Relations Society of America (PRSA, 2018), entre otras entidades profesionales y académicas. Estas organizaciones fueron pioneras en la elaboración de marcos de competencias para la disciplina, integrando tanto las capacidades técnicas como las herramientas específicas que se espera que los profesionales dominen durante su práctica.

Se espera que los profesionales manejen las competencias técnicas propias de las distintas especialidades y áreas donde actúan profesionalmente, así como el uso adecuado de las herramientas necesarias para realizar su trabajo. Estas competencias son parte del día a día laboral y permiten una correcta implementación de lo definido por la dirección estratégica. En este sentido es común que quienes cumplen funciones operativas sean llamados “técnicos”, ya que su formación está centrada en el manejo especializado herramientas más uso medios online/offline priorizando capacidad acción sobre gestión.

Las competencias profesionales en Relaciones Públicas suelen dividirse en tres grandes grupos:

1. Técnicas relacionadas con el dominio de herramientas y procedimientos especializados;
2. Estratégicas vinculadas con la capacidad de actuar como agentes de cambio en las instituciones;
3. Éticas relacionadas con la práctica responsable de la profesión, especialmente en lo referido a la gestión de los vínculos organizacionales.

Los profesionales del campo identifican diversas problemáticas que afectan tanto la inserción laboral como el desempeño de los recién graduados, revelando tensiones persistentes entre la

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

formación académica y las exigencias del entorno profesional. Diversas investigaciones internacionales han señalado esta brecha de manera recurrente (Austin & Toth, 2011; McKie & Ihlen, 2022), fenómeno que también se replica en América Latina (Molleda & Kochhar, 2018). Entre los principales desafíos, los y las profesionales entrevistados para esta investigación (13 profesionales de RR.PP., 3 hombres y 10 mujeres que se desempeñan 7 de ellos en consultoría, 3 en el ámbito público y 3 en corporativo) señalan, en primer lugar: la brecha estructural entre la academia y el mercado, que se manifiesta en la falta de articulación sostenida entre instituciones educativas, organizaciones empleadoras y actores del sector. Esta distancia limita la actualización de los planes de estudio, dificulta la incorporación de tendencias emergentes y restringe las oportunidades de integración temprana de los estudiantes a espacios reales de práctica.

También se resalta que no hay suficiente formación en áreas consideradas críticas para el ejercicio profesional de hoy, como redacción avanzada, análisis del discurso, gestión de diversidad, equidad e inclusión y comunicación orientada a sostenibilidad. Estas competencias son cada vez más demandadas por organizaciones públicas, privadas y del tercer sector, pero siguen ocupando un lugar marginal o fragmentado dentro del currículo formal lo cual afecta la capacidad de los graduados para responder a desafíos sociales y comunicacionales complejos. Otro aspecto señalado es la falta de desarrollo de habilidades comerciales creativas, particularmente relevantes en posiciones senior, roles vinculados a consultoría, planificación estratégica y gestión de cuentas. La capacidad de identificar oportunidades de negocio, diseñar propuestas de valor, liderar procesos creativos y gestionar relaciones con los clientes se ha vuelto indispensable pero no siempre es abordada durante la formación universitaria.

A esto se suma la poca integración curricular entre Relaciones Públicas y otras áreas comunicación y marketing, aun cuando los entornos laborales actuales exigen enfoques interdisciplinarios, competencias amplias sobre comunicación digital, *branding*, analítica de datos, producción de contenidos y comunicaciones de marketing integradas.

Más allá de las competencias técnicas y estratégicas, los profesionales destacan la

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

importancia de habilidades socioemocionales y éticas que consideran centrales para el ejercicio de la disciplina. Entre ellas se encuentran la ética profesional, la responsabilidad en la gestión comunicacional, la escucha activa, la empatía y el “*manejo de egos*”; esto último entendido como un elemento clave para el trabajo colaborativo, resolución de conflictos, toma de decisiones y construcción de relaciones basadas en confianza. Sin embargo, estas competencias no siempre tienen una formalización explícita dentro de los planes de estudio lo que evidencia la necesidad de reforzar la dimensión humanística y relacional en la formación en Relaciones Públicas.

En conjunto, estas problemáticas delinean un escenario donde la actualización curricular y el fortalecimiento de la vinculación con el entorno profesional así como la incorporación de competencias transversales emergen como prioridades para mejorar la preparación de futuros profesionales para potenciar su inserción laboral en un mercado cada vez más competitivo y cambiante.

Los profesionales de Relaciones Públicas suelen caracterizarse por elevadas habilidades de comunicación, oral y escrita, e interacción, así como por rasgos creativos, imaginativos e innovadores. Su perfil requiere credibilidad, ética e integridad, ya que actúan como especialistas en comunicación, persuasión y negociación, y son responsables de gestionar las relaciones de las organizaciones con sus públicos. Asimismo, deben tener competencia sobre herramientas de comunicación digital, indispensables en el entorno contemporáneo.

La adaptabilidad y el aprendizaje continuo son requerimientos transversales para cualquier profesional de la disciplina. Las organizaciones operan en un entorno económico, político y social dinámico, lo que exige que sus estrategias se actualicen con frecuencia y respondan a los cambios del contexto. Para gestionar eficazmente las relaciones institucionales, los profesionales deben mantener un proceso permanente de actualización, incorporando nuevas herramientas y competencias a medida que surgen, esto implica estar atentos a los avances científicos, técnicos y tecnológicos.

La necesidad de adaptarse a un entorno cambiante debe guiar la práctica profesional. Adoptar una actitud que permita ver el cambio como una oportunidad —y no como una amenaza—

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

facilita el aprendizaje continuo. En el caso de los consultores, la adaptabilidad es especialmente relevante, ya que deben asumir la responsabilidad de conducir los procesos de cambio dentro de las organizaciones. Si bien en las etapas iniciales del proceso el consultor suele tener mayor dominio del conocimiento requerido, hacia el final de la intervención ese saber tiende a equipararse con el del cliente, momento en el que se produce la transferencia de responsabilidad sobre la toma de decisiones y la ejecución del cambio.

Tabla 1

Competencias requeridas para el mercado laboral de las Relaciones Públicas en Argentina.

Hard skills
Entre las habilidades técnicas más valoradas en el mercado profesional se destacan:
<ul style="list-style-type: none">• Redacción y escritura profesional.• Dominio de idiomas, especialmente inglés.• Gestión de redes sociales y comunicación digital.• Conocimientos tecnológicos básicos.• Desarrollo de negocios, particularmente relevante en consultorías y posiciones estratégicas.
Soft skills
A nivel interpersonal y estratégico, requieren:
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad para interpretar el contexto.• Relaciones interpersonales sólidas.• Atención al detalle.• Versatilidad y curiosidad.• Ética profesional y valores claros.• Creatividad y claridad expresiva.• Trabajo bajo presión.• Proactividad, empatía y liderazgo.• Resolución de conflictos y visión estratégica.

Nota: Esta tabla es un resumen de los puntos en común encontrados en las entrevistas realizadas a profesionales de distintos ámbitos de las RR.PP. en Argentina. Fuente: elaboración propia.

La realidad de la profesión en el mercado laboral

82

HOLOGRAMATICA – Facultad de Ciencias Sociales – UNLZ

Año XXII Número 43, V1 (2025), pp. 71-91

www.hologramatica.com.ar ISSN 1668-5024

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

El análisis sobre la relación entre la formación académica y las competencias requeridas para el ejercicio profesional en Relaciones Públicas evidencia la existencia de desajustes entre lo que enseñan las universidades y las competencias de desempeño deseadas por agencias, empresas y organizaciones del sector público. Si bien la formación universitaria ofrece bases teóricas y conceptuales sustantivas, la experiencia directa en el ámbito profesional —a través de pasantías o prácticas del aprendizaje experiencial en distintas asignaturas— se reconoce como un puente crucial para facilitar la inserción laboral durante los primeros años del ejercicio profesional.

Al examinar las competencias requeridas por los egresados de carreras vinculadas con la disciplina se advierte que las demandas del mercado superan los conocimientos disciplinares y las técnicas propias de la gestión comunicacional; debe incluir además una profunda reflexión ética sobre su capacidad para adaptarse a entornos complejos cambiantes a través del aprendizaje permanente, con capacidad para identificar y seleccionar herramientas adecuadas para la gestión de programas y acciones. A ello se suma que tanto el sector privado como el público y el tercer sector, exigen profesionales que incorporen en plazos relativamente breves situaciones específicas no siempre contempladas en los planes de estudio.

Los docentes entrevistados enfatizan la necesidad de incluir de forma sistemática contenidos relacionados con la inteligencia artificial, las metodologías ágiles y el trabajo interdisciplinario, considerados como pilares para la actualización de la formación en Relaciones Públicas. Existe la necesidad de fortalecer la alfabetización tecnológica y la interdisciplinariedad (Breakenridge, 2019) y, en ese sentido, ellos consideran que estas dimensiones no solo permiten acompañar las transformaciones tecnológicas y organizacionales del entorno profesional, sino que también favorecen el desarrollo de perfiles capaces de gestionar procesos complejos, adaptarse a nuevas dinámicas de trabajo y participar en equipos multidisciplinarios orientados a la innovación.

Igualmente, los docentes resaltan la urgencia de revisar y ampliar el corpus bibliográfico de la disciplina. La falta de producción científica reciente (Matilla, 2020) más la escasa

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

circulación de investigaciones nacionales impide una actualización conceptual y una construcción sólida del campo teórico. Esta situación genera dependencia de marcos interpretativos tradicionales y bibliografía internacional que aunque aporta perspectivas relevantes no siempre refleja las particularidades del contexto argentino y latinoamericano.

Si bien los docentes valoran mucho habilidades como adaptabilidad, pensamiento crítico y creatividad competencias transversales en entornos laborales dinámicos, su jerarquización no coincide con lo que priorizan los profesionales del campo. Mientras estos últimos dan más peso a proactividad visión estratégica y capacidad para liderar procesos, los docentes tienden a enfatizar la importancia de la reflexión conceptual, la rigurosidad metodológica y la comprensión ética del ejercicio profesional. Esta diferencia muestra un desfase entre las expectativas del mercado laboral y las orientaciones predominantes en el ámbito académico, lo cual refuerza la necesidad de profundizar los diálogos intersectoriales para lograr una formación más acorde con las demandas actuales. Los hallazgos confirmán que las universidades continúan priorizando modelos formativos centrados en contenidos teóricos y paradigmas tradicionales, mientras que el mercado laboral exige habilidades aplicadas, pensamiento estratégico y dominio tecnológico (Falkheimer & Heide, 2014).

Cabe mencionar que las asociaciones profesionales han intensificado la articulación entre el ámbito académico y el profesional, promoviendo cursos, talleres, seminarios y conferencias de actualización. En esa línea, las demandas del sector público y privado son otro factor que influye en cómo se definen los contenidos y enfoques curriculares. Desde la recuperación de la democracia en 1983, las instituciones del Estado argentino han aumentado la cantidad de textos bibliográficos que producen sobre la temática, mientras que el ámbito privado exige profesionalizar las relaciones con los medios y el uso estratégico de redes sociales. Aunque estas tareas no siempre necesitan la intervención exclusiva de un profesional del área, la especialización ayuda a planificar y ejecutar programas completos de comunicación.

Propuestas para la práctica profesional

El análisis permite hacer recomendaciones que, aunque sean específicas para Argentina, pueden extrapolarse a otros contextos donde también se observan brechas entre las

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

trayectorias de formación y las competencias requeridas por el mercado laboral. Se proponen estrategias para mejorar el alineamiento entre la formación universitaria en Relaciones Públicas y las demandas del entorno profesional, junto con líneas de acción orientadas a fortalecer los procesos de formación, evaluación de competencias e inserción laboral inicial.

Se resalta la necesidad de revisar y actualizar los planes de estudio de las carreras para adecuarlos a las demandas efectivas del mercado laboral. También es fundamental promover en los graduados una actitud hacia el aprendizaje continuo y que las universidades ofrezcan recorridos formativos flexibles que permitan adquirir competencias en áreas problemáticas específicas. Además, se sugiere fortalecer las experiencias de aprendizaje práctico formalizadas en los planes de estudio y, sobre todo, las prácticas profesionales y pasantías con una perspectiva integradora que fomente el crecimiento mutuo y el aprendizaje conjunto entre estudiantes y organizaciones receptoras. Tal como Sanguine (2011) remarcó:

Es muy importante también que la carrera se dicte en universidades públicas y en las principales universidades privadas de nuestro país desde hace décadas. Pero se ha observado que hay un tema al que muchas casas de estudios deberían brindarle una mayor importancia, que es el tema de las prácticas extracurriculares. El egresado pasará a ser un profesional completo cuando haya adquirido los conocimientos teóricos, indispensables para poder gestionar, junto a una experiencia que se adquiere con la práctica. Se puede decir que es un profesional completo cuando haya cumplido con estos dos requisitos, que en grado de importancia los consideraríamos por partes iguales. Planteado el tema de esta forma, se vuelve a destacar la necesidad de las prácticas extracurriculares en paralelo con la adquisición de los conocimientos teóricos. (p. 129)

La relación entre la formación académica en Relaciones Públicas y las competencias requeridas por el mercado laboral es compleja. Si bien hay un marco conceptual que guía la delimitación de competencias (IPRA, 2020), la articulación de contenidos y la integración de espacios de entrenamiento profesional dentro del ámbito académico sigue siendo un desafío. En este sentido, la enseñanza universitaria en Argentina puede profundizar sus vínculos con

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

el mundo del trabajo y con la sociedad a partir de algunas sugerencias. Actualmente, la escasa presencia de prácticas dentro de los diseños curriculares constituye un obstáculo relevante; cuando estas prácticas existen suelen tener una carga horaria reducida e incluso no son evaluadas como prácticas formales por los responsables del área de Relaciones Públicas en las organizaciones. La experiencia laboral previa es valorada como algo importante pero su adquisición generalmente es informal, sin supervisión, adaptación ni evaluación sistemática lo cual profundiza más el desajuste entre lo enseñado y lo realmente requerido.

El desajuste entre formación y demanda profesional puede atenuarse mediante estrategias que funcionen como puentes de conexión. Entre ellas, las prácticas de aprendizaje experiencial ocupan un rol destacado. Estas prácticas incorporan a los estudiantes en situaciones comunicacionales reales, permitiendo vincular contenidos teóricos con el desarrollo de competencias profesionales. Las pasantías también constituyen una herramienta formativa clave, ya que su adecuada organización y supervisión favorece la incorporación efectiva al ámbito laboral.

Las pasantías ofrecen una experiencia concreta en un contexto real de trabajo, donde los estudiantes aplican y articulan los conocimientos y habilidades adquiridos, lo que contribuye al desarrollo de competencias esenciales para su futura inserción profesional. Los alumnos que realizan pasantías en instituciones del sector público o en empresas de prestigio tienen contacto directo con dinámicas laborales reales, experimentan rutinas, toman decisiones y construyen relaciones, condiciones fundamentales para un desempeño profesional sólido.

La incorporación de competencias vinculadas a la práctica profesional en los planes de estudio debe complementarse con mecanismos de evaluación que aseguren su adquisición efectiva. Se requieren graduados capacitados para atender la creciente demanda de profesionales con responsabilidades comunicacionales en los sectores público y privado; sin embargo, muchas carreras dejan de ser un canal adecuado para la formación de estos perfiles. Las organizaciones buscan acortar la curva de aprendizaje de los primeros años, por lo que el modelo educativo debe adaptarse a dichas expectativas.

Las pasantías adquieren relevancia cuando se integran formalmente al proceso educativo. La

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

relación entre el estudiante y la organización debe desarrollarse dentro de un marco institucional que articule gradualmente teoría, técnica y práctica. La experiencia laboral y la acumulación de competencias específicas bajo la supervisión docente aportan valor a estas instancias; no obstante, su diseño debe contemplar mecanismos adecuados selección y evaluación de actividades realizadas y el reconocimiento académico para quienes las completen satisfactoriamente.

CONCLUSIÓN

Las trayectorias formativas y los planes de estudio de las carreras universitarias en Relaciones Pùblicas responden a criterios curriculares, pedagógicos y metodológicos que buscan garantizar la adquisición de los contenidos mínimos para la acreditación de una Licenciatura o Tecnicatura. No obstante, las competencias consideradas hoy esenciales para un desempeño exitoso en el campo laboral exceden los conocimientos teóricos tradicionales e implican la capacidad de adaptación a un mercado dinámico, así como el aprendizaje continuo. En este marco, las adecuaciones curriculares, la construcción de capital social mediante redes profesionales y el desarrollo de experiencias de pasantía adquieren un papel central para la inserción y el progreso en el ámbito laboral.

En la Argentina, aunque históricamente el sector privado ha sido más activo en cuanto a crecimiento, últimamente se ha visto un aumento en la demanda de profesionales por parte del sector público. Diferentes instituciones y asociaciones relacionadas con las Relaciones Pùblicas han promovido la investigación, creación de protocolos e implementación de metodologías que permiten organizar y gestionar esta disciplina dentro del ámbito estatal. La formación universitaria es un pilar fundamental pero no puede ser considerada suficiente; la experiencia laboral acumulada junto con la capacidad de adaptación y certificaciones específicas también juegan un rol clave en el desarrollo profesional.

Los resultados de la investigación muestran una brecha entre lo que se enseña en las universidades y lo que se necesita realmente en el mercado laboral. Esta diferencia se ve en planes viejos, poca integración de nuevas tecnologías y escasa inclusión de enfoques interdisciplinarios que vayan con la evolución del trabajo. A esto se suma un problema

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA

Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

estructural antiguo: la escasa producción científica local dificulta actualizar bibliografía y limita consolidar campo teórico fuerte. Como consecuencia, currículas ancladas en paradigmas funcionalistas subsisten mientras la práctica profesional se orienta hacia la gestión de la comunicación en red, el pensamiento estratégico y la integración tecnológica. Incorporar este campo de investigación al debate académico no solo permite alinearla con la producción de conocimiento de otros países de la región, sino que también es clave para fortalecer la enseñanza y el análisis de las prácticas comunicacionales de las organizaciones (Amado, 2012).

Al mismo tiempo surgen oportunidades importantes para renovar la disciplina, incorporando nuevas competencias sobre comunicación digital, tecnologías emergentes, sostenibilidad, diversidad, así como por medio del fortalecimiento del vínculo entre academia y mercado profesional. Docentes y profesionales están de acuerdo sobre la necesidad de actualizar contenidos, revisar planes de estudio y profundizar la articulación entre instituciones educativas y organizaciones empleadoras. El futuro de la disciplina dependerá de su capacidad de adaptarse a los avances tecnológicos, promover investigación, consolidar un perfil profesional que integre competencias técnicas, pensamiento estratégico y una sólida ética.

En resumen, mientras las Universidades siguen formando en contenidos teóricos y conceptuales, el mercado laboral pide perfiles más prácticos y con habilidades específicas para enfrentar los retos de un ecosistema comunicacional que cambia rápido y se digitaliza cada vez más. Cerrar esta brecha es clave para asegurar una formación más adecuada y una buena inserción laboral de los futuros profesionales de las Relaciones Públicas en Argentina. Los elementos principales de los planes de estudio resaltan la importancia de la investigación, la comunicación y la evaluación, junto con una creciente necesidad de alfabetización digital y habilidades interpersonales. Sin embargo, muchos educadores reconocen una integración insuficiente entre publicidad, marketing y relaciones públicas dentro del ámbito académico, esenciales en el entorno actual.

En este sentido, la experiencia del profesorado se vuelve determinante para reducir la brecha

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

educativa: los docentes con trayectoria en la industria tienden a impartir habilidades aplicadas más relevantes para el mercado. Esto evidencia la necesidad de promover instancias de formación y actualización profesional para el cuerpo docente, de modo que los planes de estudio reflejen las dinámicas reales del sector. Iniciativas orientadas a fortalecer la articulación entre la academia y la industria —como las asociaciones con organizaciones internacionales, entre ellas la Asociación Latinoamericana de Carreras Universitarias de Relaciones Públicas— revelan un consenso creciente en torno a la necesidad de mejorar los recursos educativos y fortalecer la profesionalización del campo en la Argentina. ALACAURP es una organización sin fines de lucro que reúne a las principales Universidades de Latinoamérica, con el propósito de vincular a los miembros en forma permanente para el desarrollo, difusión y fomento de actividades académicas, culturales, de investigación y promoción de temas vinculados a Relaciones Públicas en la región. A su vez, la asociación tiene como objetivo generar proyectos que permitan la actualización y búsqueda de nuevas propuestas que sumen, diversifiquen y enriquezcan el presente y futuro de la profesión. En esa línea, 8 miembros que forman parte de la misma corresponden a Universidades argentinas (Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Universidad de Belgrano, Universidad Católica de Salta, Universidad Católica de la Plata, Universidad del Salvador, Universidad Siglo 21, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales y Universidad Abierta Interamericana)

Por último, los problemas que tienen los recién graduados —como no tener experiencia práctica, no haber adquirido suficientes habilidades aplicadas y necesidad de generar una agenda de contactos— hacen más grandes las dificultades al pasar del mundo universitario al profesional. Solucionar estas diferencias es muy importante para crear una nueva generación de profesionales que puedan moverse bien en un ecosistema comunicacional que cambia rápido, es complejo y altamente digitalizado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, J. E. (2021). Profesión Académica y Formación Doctoral. El caso argentino en el

89

HOLOGRAMATICA – Facultad de Ciencias Sociales – UNLZ

Año XXII Número 43, V1 (2025), pp. 71-91

www.hologramatica.com.ar ISSN 1668-5024

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

marco del estudio internacional APIKS. Recuperado de
<https://www.scielo.org.ar/pdf/praxis/v25n2/2313-934X-praxis-25-2-0169.pdf>

Amado, A. (2012). Investigación en Relaciones Públicas: viejos dilemas, nuevas demandas. Rihumso: Revista de Investigación del Departamento. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5744437>

Austin, E., & Toth, E. (2011). Public Relations Research: An International Perspective. Routledge.

Baladrón Pazos, A. J., Correyero Ruiz, B., & Manchado Pérez, B. (2022). La formación universitaria sobre Publicidad y Relaciones Públicas en España tras 50 años de historia: qué y cómo enseñamos. *El profesional de la información*, 31(1). recuperado de https://repositorio.ucam.edu/bitstream/handle/10952/5246/310113_Baladron_Correyero_Manchado.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Baquerizo-Neira, G., Cordero Redondo, A., Fernández-Hernández, R., Álvarez-Nobell, A., & Cisternas-Osorio, R. (2024). Interfaz de formación profesional de relaciones públicas. Estudio comparativo. *Cuadernos.info*, (58), pp. 115-137. Recuperado de <https://www.scielo.cl/pdf/cinfo/n58/0719-367X-cinfo-58-115.pdf>

Breakenridge, D. (2019). *Answers for Modern Communicators*. Routledge.

Falkheimer, J., & Heide, M. (2014). Strategic Communication: An Introduction. Routledge.

International Association of Business Communicators. (2016). Global Standard of the Communication Profession. Recuperado de <https://www.iabc.com/about/what-we-do/standards/global-standard>

International Public Relations Association. (2020). Code of Conduct. Recuperado de <https://www.ipra.org/member-services/code-of-conduct/>

Matilla, K. (2020). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Editorial UOC.

BRECHAS ENTRE LA FORMACIÓN ACADÉMICA Y LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES
DEMANDADAS EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ARGENTINA
Montenegro, Andrés y Canella Tsuji, María Luz

McKie, D., & Ihlen, Ø. (2022). *Public Relations and Sustainable Development*. Routledge.

Public Relations Society of America. (2018). Competency Framework for Public Relations Practitioners.

Pradana, F. J. (2024). Las relaciones públicas desde la perspectiva latinoamericana. *Cuadernos.info*. Recuperado de <https://www.scielo.cl/pdf/cinfo/n58/0719-367X-cinfo-58-3.pdf>

Sanguine, G. (2011). Las prácticas profesionales en la carrera de Relaciones Públicas. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (35), 129-134. Recuperado en 18 de noviembre de 2025, de https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232011000100012&lng=es&tlang=es.

Stortini, G. (2016). *Las relaciones públicas y la formación en valores*. Repositorio Digital UNLaM. Recuperado de https://repositoriocyt.unlam.edu.ar/bitstream/123456789/509/1/MES_Stortini.pdf