

# ANÁLISIS DE LOS ORÍGENES DE LA ‘RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA’ EN LA ‘TEORÍA DE RELACIONES PÚBLICAS’. UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL.

Por Elena Gutiérrez García, Universidad de Navarra.

¿Qué es la responsabilidad social corporativa? En los últimos años asistimos a un debate interesante sobre qué tipo de obligaciones tienen las empresas con el resto de instituciones y personas, como consecuencia de su actividad. Asimismo, se produce un intento por delimitar qué relación tiene la responsabilidad social con la comunicación o las relaciones públicas.

Aunque es un método poco riguroso o *científico*, Google suele ofrecer al internauta pistas interesantes sobre cómo se divulgan algunos conceptos. Si se hace una búsqueda conjunta con los términos “*corporate social responsibility*” AND “*public relations*”, resultará que aparecen 272.000 referencias o enlaces. Tal *descubrimiento* apresuradamente permite hacer dos interpretaciones: ambas realidades conceptuales son objeto de discusión no sólo en la academia, sino en la práctica profesional. El análisis ha alcanzado un cariz divulgativo, situándose como uno de los asuntos que acapara gran atención por parte de la prensa especializada<sup>1</sup>.

A pesar de que es un tema con gran interés en el ámbito empresarial, no está clara su incidencia entre los consumidores (Somalo, 2005)<sup>2</sup>. Con todo, los estudios hacen referencia, implícita o explícitamente, al valor de la responsabilidad social como generadora de buen nombre entre los diversos públicos. Esto implicará un compromiso mayor, por parte de las empresas, de ser más transparentes y comunicarse eficazmente con los diversos públicos (Dawkins, 2004: 119)<sup>3</sup>. No obstante, aún persiste una escasa definición sobre cuál es su naturaleza y, sobre todo, qué implica para las empresas.

En la presente investigación no se abordará la discusión conceptual, sino sólo se presenta, en síntesis, cuáles son las corrientes más significativas. Esto permitirá, finalmente, comprender por qué dos áreas de gestión aparentemente distintas –responsabilidad social y comunicación- se consideran unidas.

El presente análisis parte de una hipótesis: desde el *corpus* teórico de las relaciones públicas, los diferentes autores han contemplado su función como una pieza esencial que permite a la organización –en este caso la empresa- ser responsable ante sus públicos. Pero, ¿cuál es el objeto de dicha responsabilidad; ante quién y por qué?

En 1962, Milton Friedman publicó su libro *Capitalismo y libertad*. En él afirma que “*pocas tendencias podrían socavar tan profundamente los fundamentos de nuestra sociedad libre como que los directivos de las empresas asumiesen otro tipo de responsabilidad que no sea generar tanto dinero como fuera posible para sus accionistas*” (Friedman, 1962: 133).

A pesar de que la responsabilidad social se concibe desde ópticas más o menos abiertas, actualmente en la doctrina se advierte una conclusión: la empresa ha de ser responsable no sólo ante sus accionistas, sino que se amplía el marco de consecuencias y, por tanto, de responsabilidades ante los llamados grupos de interés –*stakeholders*, en su acepción inglesa-. Esto ha derivado en una proliferación de conceptos relacionados con la responsabilidad social: gobierno corporativo, ciudadanía corporativa, triple balance, auditoría social y medioambiental, transparencia, sostenibilidad, etc.

En el ámbito profesional, la atención hacia este asunto se ha producido como consecuencia de los cambios habidos en el entorno: incremento de la competitividad, legislación restrictiva, presión sobre las empresas en torno a su función social e implicaciones éticas de su actividad, movimientos de consumidores y activistas, etc. (Post, Preston y Sachs, 2002; Requeijo, 1997). En este contexto, el servicio a la sociedad tiende a considerarse un valor ascendente (Llano y Llano 1999: 81), frente a las consideraciones

*economicistas* sobre el concepto de empresa, que centra su atención en la eficiencia y rentabilidad. La búsqueda de la “*legitimidad social*” se ha convertido en un imperativo imprescindible si se quiere lograr reputación (Hooghiemstra, 2000: 57 y Fombrun y van Riel, 2004).

En el centro de dicho debate sobre la responsabilidad social de las empresas hallamos un aspecto destacado: la comunicación les permite conocer qué expectativas tienen los públicos y, por tanto, conocer si su servicio está siendo satisfactorio. Esta cuestión ha sido tratada, desde la teoría de relaciones públicas<sup>4</sup>, de modo especial; y ha recibido un tratamiento diferente según cómo se conciba la empresa como institución social y las relaciones con los públicos. En 1927 Arthur Page, por entonces vicepresidente de comunicación de AT&T decía: “*las empresas en un país democrático comienzan con el permiso del público y existen por su aprobación*” (cita cogida de Griswold, 1967: 13). Sin embargo, décadas antes, en 1882, el industrial William Henry Vanderbilt, afirmó en una entrevista: “*¡Maldito público! Yo trabajo para mis accionistas*” (“*The public be damned! I’m working for my stockholders*”).

Ambas citas, además de ampliamente conocidas, son representativas en lo que al análisis sobre la naturaleza y fines de la empresa se refiere. Y, a su vez, esconden una de las grandes cuestiones sobre la función social de los profesionales de la comunicación en el seno de las empresas. En definitiva, se trata de actitudes diversas para una misma cuestión: ¿en función de qué interés o bien debe dirigirse una empresa? ¿Las relaciones de la empresa con los grupos de interés –*stakeholders*- han de limitarse a las relaciones derivadas de su actividad económica; o es la empresa una institución que siempre ha tenido una incidencia que supera a la meramente económica? (Harrison, y Freeman, 1999: 479-485; Ambler y Wilson, 1995: 30-35): “*Un grupo cada vez más grande de compañías admite los riesgos de reputación y oportunidades que conlleva la responsabilidad social; y para esas empresas, adecuar su comportamiento con las expectativas de los públicos se está convirtiendo en una prioridad*” (Dawkins, 2004: 108).

El debate, aún centrándose en este aspecto, también apunta una de las piedras de toque de la disciplina y profesión de las relaciones públicas: ¿podría afirmarse que en la esencia de las relaciones públicas está la responsabilidad social? O, como destacan algunos autores, ¿es la responsabilidad social un invento de las relaciones públicas, instrumentalizando tal práctica para lograr una mejora en la imagen? (Frankental, 2001 , Ewen, 1996 y Moloney, 2000).

### **Responsabilidad: ¿es responder?**

Si atendemos al significado de la palabra ‘responsabilidad’, nos encontramos con que es cualidad de ‘responsable’ (RAE, 2001: 1959), cuya raíz etimológica proviene del latín *responsum*, del verbo *respondere*. En la palabra ‘responder’ se halla, quizá, la clave de por qué la responsabilidad social es una área de interés para los estudiosos de comunicación institucional. Y es que la respuesta que dan las empresas a las demandas y expectativas de los públicos está precedida por una escucha, que bien puede lograrse gracias a la investigación sistemática y a la “*calidad de las relaciones comunicativas de una organización con sus públicos*” (Clark, 2000: 376). En este aspecto, sin embargo, los públicos valoran que las compañías escuchan y asumen escasamente los asuntos que les conciernen. (Dawkins, 2004: 109).

La Asociación Americana de Relaciones Públicas –PRSA, en sus siglas en inglés- caracterizó a la comunicación como una función importante, puesto que “*ayuda a nuestra sociedad compleja y plural a tomar decisiones de modo más eficaz, contribuyendo al entendimiento mutuo entre grupos e instituciones. Sirve para lograr que las decisiones*

*públicas y privadas estén en armonía*". Como la propia PRSA apunta, el profesional de las relaciones públicas actúa como consejero ante la alta dirección de la entidad, y, por tanto, "es un mediador, ayudando a traducir los objetivos particulares en objetivos razonables y públicamente aceptados" (cogido de Fitzpatrick y Gauthier, 2001: 193).

Lo que la PRSA apunta como fin de las relaciones públicas ha sido tomado como referencia fundamental para discutir si el profesional de la comunicación es el "guardián ético" de la organización<sup>5</sup>. Esta consideración siempre ha estado presente en el propio intento de la academia por definir cuál es el papel del profesional de la comunicación y, sobre todo, cómo contribuye en la eficacia de la organización, sin olvidar la trascendencia social de su actividad.

El rol como "guardián ético" ha sido una de las consideraciones más recurrentes en la literatura sobre relaciones públicas. Pioneros en la disciplina de relaciones públicas en Estados Unidos, por ejemplo, destacaron como una función social innegable que los profesionales de la comunicación institucional sirvan a los intereses de la organización, en el marco del bien común. Éste se concretaría en la obligación de los profesionales, en particular, y las empresas, en consecuencia, de satisfacer la demanda informativa de los públicos. Ivy Lee, en su conocida 'declaración de principios' estaba apuntando de modo ambicioso una de las cuestiones más discutidas entre los estudiosos de relaciones públicas: la responsabilidad del profesional de asesorar adecuadamente a su 'cliente' sin perder de vista su responsabilidad ante los públicos. De la *calidad* de la información difundida depende, en parte, las decisiones que éstos lleven a cabo. Tal y como recoge la declaración de principios, y como también abordarán otros autores y profesionales, incluso se podría situar en primer lugar la responsabilidad del profesional ante los públicos: "nuestro plan es, franca y abiertamente (...) ofrecer a la prensa y al público de los Estados Unidos información rápida y exacta sobre aquellos asuntos que sean de interés y tengan valor para el público" (cfr. Hiebert, 1966: 48).

Esta perspectiva, sin embargo, no ha sido compartida de modo unánime. Otros autores, como Kruckeberg y Starck, han tratado de completar esta visión desde un punto de vista comunitarista (Kruckeberg y Starck, 1988; Starck y Kruckeberg, 2001). La comunicación, sostienen, no está exclusivamente al servicio de los intereses de la empresa, sino más bien debe considerarse como una función que ayude a restaurar el sentido de comunidad, como instrumento vital para evitar la disgregación y aunar esfuerzos por orientar las actividades hacia un bien común social. "Este concepto de relaciones públicas asigna un papel más noble y estratégico, más beneficioso para las empresas -y también para la sociedad-, que las relaciones públicas entendidas solamente en términos de persuasión y construcción de consenso" (Starck y Kruckeberg, 2003: 30).

En las últimas palabras de estos autores se hace mención implícita a un aspecto destacado en la doctrina de relaciones públicas: ¿debe el profesional de la comunicación lograr el consenso entre los fines encontrados de organización y públicos? La teoría de la excelencia en relaciones públicas, por ser una de las más influyentes en la academia, ha tratado con profundidad este aspecto, que tiene una relación indudable con la responsabilidad social de las empresas. La comunicación sirve al objeto de lograr el consenso o negociación de intereses, contribuyendo a "reconciliar los intereses encontrados de organización y públicos" (Grunig, Grunig y Dozier, 2002: 96-97), y, por tanto, no existe, según Grunig y los autores de la excelencia, un bien común en el que ambos interlocutores puedan fijarse para la consecución de la particularidad. La visión de la teoría de la excelencia ha procurado a la academia un punto de vista contractual de la sociedad, con tintes relativistas, que dificulta abordar con profundidad la función social del comunicador.

Si el profesional está abocado a ser el *defensor* de los intereses de la institución, cabe inferir que su función social no se cumple con entera satisfacción. Grunig, a este respecto,

argumenta que sí es posible definir las relaciones públicas como una profesión con valor social considerando que *“la motivación mixta, la defensa de la colaboración y la cooperación antagónica se equiparan al concepto de simetría. Simetría significa que los comunicadores mantienen la vista en una perspectiva profesional amplia, equilibrando el interés público y privado”* (2000: 38). Según este enfoque, el profesional de relaciones públicas practica la *“defensa de la colaboración”*, como un valor profesional clave, lo cual significa que los profesionales ayudan a que la *“sociedad democrática avance del individualismo y la competencia, a la colaboración y el colectivismo”* (Grunig, 2000: 39). Sin embargo, cabría preguntarse cómo es posible si el autor continúa sosteniendo –a diferencia del modelo simétrico, tal y como se formuló en el manual de 1984-, que la armonía entre organización y públicos no es posible. Esto sirvió a los autores de la excelencia para reformular el modelo simétrico, concluyendo que del entendimiento mutuo como fin de la comunicación, debería hablarse más bien de negociación de intereses (Grunig, 2000 y Dozier, Grunig y Grunig, 1995).

Esta visión de la comunicación ha tenido su antecedente en autores destacados como Edward Bernays. En su obra de 1952 formuló un concepto que ha sido ampliamente estudiado en la disciplina: la *“ingeniería del consenso”*, como *“el conocimiento de la situación y aplicación de principios científicos para lograr el apoyo de las personas hacia determinadas ideas y programas (...) El fin último es lograr el apoyo del público”* (Bernays, 1952: 159). La *ingeniería del consenso* incide en la contraposición de los intereses particulares, al igual que lo han explicitado los autores de la teoría de la excelencia.

En definitiva, ¿qué concepto de responsabilidad social se concibe según estos autores representativos? Sin duda, la responsabilidad social se contempla más como una imposición del entorno, al que conviene adaptarse, que como una aceptación que forme parte de la esencia institucional. Es decir, las relaciones públicas cumplen una *“función ecológica”* (Cutlip y Center, 1952: 19). La visión sistémica, sobre la que se sustenta la *función ecológica*, supone una concepción instrumental de la responsabilidad. Las empresas, según esto, ‘responden’ o ‘atienden’ a las demandas de los públicos porque lo necesitan para *“sobrevivir”* en el entorno (Cutlip, Center y Broom, 2000: 19). *“La presión para ejercer la responsabilidad pública también creó la necesidad para el modelo simétrico de relaciones públicas”*. Por tanto, la empresa ha de responder a sus interlocutores no sólo por altruismo, puesto que *“el altruismo a menudo es un argumento eficaz, hasta que comienza a costar dinero (...) La organización debe ser responsable para mantener la libertad para comportarse del modo que quiera”* (Grunig y Hunt, 1984: 52-53). Esta cita pone de manifiesto su afán por destacar la configuración pragmática, con matices utilitaristas: la empresa –para sobrevivir en el entorno y poder lograr sus fines- se ve ‘obligada’ a relacionarse con sus públicos de forma leal, a tener una actuación responsable.

El repaso dado a las aportaciones más destacadas de estudiosos de la disciplina de relaciones públicas, muestra su propio concepto de responsabilidad social y por qué la comunicación se considera como una realidad estratégica de gestión para las empresas. Y esto se concreta, además, en varios aspectos.

En primer lugar, los profesionales de la comunicación ayudan a las empresas, y concretamente a su alta dirección, a conocer bien el entorno. ‘Scanning’ o ‘monitoring’ son los términos, de difícil traducción, que se utilizan frecuentemente en la literatura anglosajona para denominar una función clave previa y, por tanto, necesaria, para la adecuada responsabilidad social de la empresa. La similitud entre ‘responsabilidad social’ y ‘relaciones públicas’, según Clark, se deriva precisamente de que las empresas ejercen la responsabilidad social si previamente conocen el entorno en el que operan (Clark, 2000).

A este respecto, Grunig y Hunt sostienen que *“la responsabilidad pública, o social, se ha convertido en la principal razón para que la organización tenga una función de*

*relaciones públicas*” (Grunig y Hunt, 1984: 48). Esto es así porque mediante la comunicación se conoce a los públicos, ya que la investigación es herramienta fundamental en todo proceso comunicativo (Cutlip, Center y Broom, 2000).

En segundo lugar, tal y como L’Etang apunta, la idea de que la función comunicativa es la “*conciencia ética*” de la empresa y, en consecuencia, herramienta básica para lograr la responsabilidad social, nace de considerar que la comunicación sirve para romper barreras entre institución y públicos y ayudar a ésta a contemplar el interés público (L’Etang, 2003: 55).

El verdadero diálogo entre empresa y públicos viene a ser, de este modo, el punto de partida de la responsabilidad social. Pimentel recuerda que “*el diálogo tiene un sentido radical por el cual todos somos capaces de buscar lo bueno y verdadero –y no solamente defender nuestros intereses o contraponer opiniones- o, en otro caso, acaba siendo una simple convención –en el mejor de los casos- o deriva en una manipulación –en el peor-*” (Pimentel, 2002: 218).

## **Diálogo vs. negociación**

El objeto de la responsabilidad social está siendo abordado por la doctrina de relaciones públicas desde múltiples enfoques y diversos fundamentos. No obstante, observar el mismo concepto de empresa debe ser el fundamento para discernir los argumentos en la discusión en torno a responsabilidad social y comunicación. Este concepto, sin embargo, no está aclarado. Precisamente, averiguar qué es la empresa como institución social parece presidir los análisis entre doctrina y práctica. Y dicha discusión se sitúa, también, como la raíz misma de qué se considera como buena gestión comunicativa.

En las páginas precedentes se han analizado, sintéticamente, aportaciones significativas que pueden servir como una primera aproximación para comprender por qué la función comunicativa de las empresas es uno de los cimientos de la responsabilidad social. A este respecto, se pueden señalar dos posiciones, no siempre incompatibles: o bien porque, sin duda, la responsabilidad social genera réditos en términos de imagen y reputación; o bien porque la empresa sea consciente de que es necesario ‘escuchar’ a los públicos para responder de modo adecuado al entorno social al que sirve.

Las empresas manifiestan su preocupación por saber ‘responder’ a las personas o entidades a las que dirigen, directa o indirectamente, su actividad. Las consecuencias de ésta parecen ser las razones por las que responsabilidad social y comunicación aparecen tan íntimamente vinculadas.

Heath y Ryan destacan, según los resultados de su investigación empírica, que los profesionales de la comunicación en el seno de la empresa realizan un papel clave averiguando qué percepción tienen los públicos sobre la identidad y cultura empresarial (Heath y Ryan, 1999: 21-38). Sólo así la empresa sabrá si su ‘razón de ser’ y su ‘hacer’ se adecuan al entorno al que sirve. Y éste, también, es un aspecto destacado de la responsabilidad social: “*las relaciones públicas contribuyen a la responsabilidad social de la empresa influyendo en su cultura corporativa*” (Starck y Kruckeberg, 2003: 39).

El rol del comunicador como mediador entre empresa y entorno social, y a la inversa, así como representante de la empresa, le hace convertirse en un “*intérprete*” (Sjöberg, 2003: 191) y *pieza vertebral* en la formulación de la identidad y misión empresarial; ambas realidades, cimientos de la responsabilidad social.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- AMBLER, T. y WILSON, A. (1995): "Problems of stakeholder theory", en *Business Ethics*, 4 (1), pp. 30-35.
- BERNAYS, E. (1952): *Public relations*, University of Oklahoma Press, Norman.
- CLARK, C. (2000): "Differences between public relations and corporate social responsibility: an analysis", en *Public Relations Review*, 26 (3), pp. 363-380.
- CUTLIP, S. y CENTER, A. (1952): *Effective public relations. Pathways to public favour*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- CUTLIP, S., CENTER, A. y BROOM, G. (2000): *Effective public relations*. Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- DAWKINS, J. (2004): "Corporate responsibility: The communication challenge", en *Journal of Communication Management*, 9 (2), pp. 108-119.
- DOZIER, D., GRUNIG, J. E. y GRUNIG, L. (1995): *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah.
- EWEN, S. (1996): *PR!: a social history of spin*, Basic Books, New York.
- FITZPATRICK, K. y GAUTHIER, C. (2001): "Toward a professional responsibility theory of public relations ethics", en *Journal of Mass Media Ethics*, 8 (2&3), pp. 193-212.
- FOMBRUN, C. y VAN RIEL, C. B. (2004): *Fame & fortune: how successful companies build winning reputations*, Pearson Education - Financial Times, Upper Saddle River, NJ.
- FRANKENTAL, P. (2001): "Corporate social responsibility –a PR invention?", en *Corporate Communications: An International Journal*, 6 (1), pp. 18-23.
- FRIEDMAN, M. (1962): *Capitalism & Freedom*, The University of Chicago Press, Chicago.
- GRISWOLD, G. (1967): "How AT&T public relations policies developed", en *Public Relations Quarterly*, 12, pp. 7-16.
- GRUNIG, L., GRUNIG, J. E. y DOZIER, D. (2002): *Excellent public relations and effective organizations. A study of communication management in three countries*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah.
- GRUNIG, J. E. (2000): "Collectivism, Collaboration, and Societal Corporatism as Core Professional Values in Public Relations", en *Journal of Public Relations Research*, 12 (1), pp. 23-48.
- GRUNIG, J. E. y HUNT, T. (1984): *Managing public relations*, Holt, Rinehart and Winston, Forth Worth.
- HARRISON, J. y FREEMAN, R. (1999): "Stakeholders, social responsibility, and performance: empirical evidence and theoretical perspectives", en *Academy of Management Journal*, 42 (5), pp. 479-485.
- HEATH, R. L. y RYAN, M. (1999): "Public relations' role in defining corporate social responsibility", en *Journal of Mass Media Ethics*, v. 4, n. 1, pp. 21-38.
- HIEBERT, R. E. (1966): *Courtier to the crowd. The story of Ivy Lee and the development of public relations*, The Iowa State University Press, Ames.
- HOOGHIEMSTRA, R. (2000): "Corporate communication and impression management – New perspectives why companies engage in corporate social reporting", en *Journal of Business Ethics*, 27, pp. 55-68.
- KRUCKEBERG, D. y STARCK, K. (1988): *Public relations and community: a reconstructed theory*. Praeger, Westport. Sage, Thousand Oaks.
- L'ETANG, J. (2003): "The myth of the 'ethical guardian': An examination of its origins, potency and illusions", en *Journal of Communication Management*, 9 (3), pp.53-67.
- LLANO, A. y LLANO, C. (1999): "Paradojas de la ética empresarial", en *Revista de Empresa y Humanismo*, v. 1, n. 1, pp. 69-89.

- MOLONEY, K. (2000): *Rethinking public relations: the spin and the substance*, Routledge, New York.
- PIMENTEL, A. (2002): “La responsabilidad social de las empresas”, en VILLAFANE, J. *El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica*, Pirámide, Madrid.
- POST, J. E., PRESTON, L. E. y SACHS, S. (2002): *Redefining the corporation: stakeholder management and organizational wealth*, Stanford Business Books, California.
- REQUEIJO, J (1997): *Estructura económica mundial*, McGraw-Hill, Madrid.
- SOMALO, A. (2005): “La responsabilidad social desde la perspectiva del consumidor: algunas pistas para la construcción ‘responsable’ de una marca socialmente responsable”, en *Investigación y Mercados*, 85, pp. 6-9.
- STARCK, K. y KRUCKEBERG, D. (2001): “Public relations and community: a reconstructed theory revisited”, pp. 51-60, en HEATH, R. L.: *Handbook of public relations*, STARCK, K. y KRUCKEBERG, D. (2003): “Ethical obligations of public relations in an era of globalisation”, en *Journal of Communication Management*, 9 (3), pp. 29-40.

## CITAS

---

<sup>1</sup> Por citar algunos ejemplos, la prensa especializada y otras publicaciones específicas recogen este tema con gran interés: Cfr. *The Economist* (2005), “The good company. A survey of corporate social responsibility”, January 22nd 2005. Davis, I. (2005), “The biggest contract”, en *The Economist*, v. 375, n. 8428. En España, por ejemplo, se publica una revista bimestral especializada sobre responsabilidad social, *Compromiso Empresarial*, junto con *La Gaceta de los Negocios*.

<sup>2</sup> Somalo, sin embargo, destaca que la responsabilidad social de las empresas, aún siendo un asunto relevante, no acapara una gran atención entre los consumidores, pues manifiestan falta de confianza y lo perciben como una “operación puramente de maquillaje que intenta compensar los daños sufridos, en términos de imagen, por prácticas empresariales poco éticas”. Somalo (2005: 7).

<sup>3</sup> En un estudio realizado por MORI, se ha encontrado que el 74% de los consumidores consideran que si tuvieran más información sobre el comportamiento medioambiental y social de las empresas, influiría en sus decisiones de compra. Asimismo, analistas, inversores y periodistas consideran que la información facilitada por las compañías es aún escasa y de poca calidad. Cfr. Dawkins (2004: 113 y 115).

<sup>4</sup> Por ‘teoría de relaciones públicas’ nos referimos aquí a la corriente doctrinal en su conjunto; es decir, a las aportaciones de los distintos autores, enmarcados principalmente en el ámbito anglosajón.

<sup>5</sup> En 2003 la revista *Journal of Communication Management* publicó un número monográfico en el que se trataba de analizar si el profesional de la comunicación es el “guardián ético” de la organización. Dicho análisis se basaba en la tradicional consideración de que el comunicador es un profesional con un “pie en cada orilla”, lo que tiene implicaciones para el modo en que desarrolla su labor. Es decir, ¿está al servicio de la organización, o también tiene obligaciones para con los públicos? Cfr. *Journal of Communication Management*, v. 9, n. 3.