

# Perspectivas latinoamericanas sobre el rol de los profesionales de la comunicación organizacional y las relaciones públicas\*



Mónica Arzuaga-Williams\*\*

Recibido: 2018-09-02. Enviado a pares: 2018-09-15.  
Aprobado por pares: 2018-11-03. Aceptado: 2018-11-28  
<https://doi.org/10.22395/angr.v17n34a7>

## Resumen

El artículo presenta las evidencias de la consolidación de la profesión en América Latina y propone una revisión de las investigaciones empíricas publicadas en bases científicas sobre el rol del profesional de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en la región. Se señalan diferentes tradiciones presentes en la región y el debate sobre el nombre del campo profesional, en el que prevalecen las denominaciones de comunicación organizacional y relaciones públicas. Luego, se analiza el destacado proceso de consolidación de la profesión en Brasil, logrado por el impulso del mercado y la academia, así como por la institucionalización temprana de la profesión. Como resultado de la revisión se propone una clasificación de las líneas de pensamiento sobre la profesión que más se han difundido en publicaciones científicas y, para cada una, se registran los principales investigadores y las investigaciones empíricas más destacadas. Se observa que, a diferencia de la publicación científica de Norte América y Europa, donde predomina el estudio del desempeño del rol profesional, en América Latina se destaca la preocupación sobre la situación del rol del profesional. En particular tres corrientes de pensamiento sobresalen en los estudios empíricos: las investigaciones sobre la función política y social de la profesión con los estudios sobre el aporte de la profesión al desarrollo y el cambio social, las investigaciones enmarcadas en una perspectiva estratégica de la profesión, y una serie de estudios empíricos que concluyen sobre la influencia del entorno social en el ejercicio de la profesión en América Latina.

**Palabras clave:** relaciones públicas; comunicación organizacional; personal profesional; América Latina; desarrollo humano; estrategias de comunicación.

---

\* Artículo de revisión realizado en el marco del proyecto de investigación *Los roles profesionales del comunicador organizacional en Uruguay*, con la dirección del doctor Antonio Castillo-Esparcia, para el Doctorado Interuniversitario en Comunicación de la Universidad de Málaga. El estudio cuenta con el apoyo de una beca de la Fundación Carolina.

\*\* Candidata al Doctorado Interuniversitario en Comunicación de la Universidad de Málaga y profesora del Departamento de Comunicación de la Universidad Católica del Uruguay. [marzuaga@ucu.edu.uy](mailto:marzuaga@ucu.edu.uy). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1193-287X>

## Latin American perspectives on the role of professionals in organizational communication and public relations

### Abstract

The paper presents evidences of the consolidation of organizational communication as a profession in Latin America, and proposes a review of empirical research published on scientific databases about the role of the organizational communication and public relations professional in the region. Different traditions existing in the region and the debate on the name of the professional field, in which the denominations of 'organizational communication' and 'public relations' prevail, are highlighted. Then, the outstanding consolidation process of that profession in Brazil, achieved by the fact that both market and academia bolstered it, as well as by its early institutionalization, is analyzed. As a result of the review, a classification of the lines of thought on the aforementioned profession that have been most widely disseminated in scientific journals is proposed, and the main researchers and the most empirical research on for each line are shown. It is found that, unlike in European and North American scholarly publishing, in which the performance study of the professional role predominates, in Latin America the concern about the situation of the professional role stands out. Three schools of thought stand out in empirical studies: Research on the profession's political and social role with studies on its contribution to development and social change; research framed in a strategic view of the profession; and a series of empirical studies that conclude on the influence of the social environment in the practice of the profession in Latin America.

*Keywords:* public relations; organizational communication; professional staff; Latin America; human development; communication strategies.

## Perspectivas latino-americanas sobre o papel dos profissionais da comunicação organizacional e das relações públicas

### Resumo

O artigo apresenta as evidências da consolidação da profissão na América Latina e propõe uma revisão das pesquisas empíricas publicadas em bases científicas sobre o papel do profissional da comunicação organizacional e as relações públicas na região. São apontadas diferentes tradições presentes na região e o debate sobre o nome do campo profissional, no qual prevalecem as denominações de "comunicação organizacional" e "relações públicas". Em seguida, analisa-se o destacado processo de consolidação da profissão no Brasil, alcançado pelo impulso do mercado e da academia, bem como pela institucionalização precoce da profissão. Como resultado da revisão, propõe-se uma classificação das linhas de pensamento sobre a profissão que mais tem se difundido em publicações científicas e, para cada uma, são registados os principais pesquisadores e as pesquisas empíricas mais destacadas. Observa-se que, diferentemente da publicação científica da América do Norte e da Europa — onde predomina o estudo do desempenho do papel do profissional —, na América Latina se destaca a preocupação sobre a situação do papel do profissional. Em particular, três correntes de pensamento se sobressaem nos estudos empíricos: as pesquisas sobre a função política e social da profissão com os estudos sobre a colaboração da profissão para o desenvolvimento e para a mudança social; as pesquisas enquadradas em uma perspectiva estratégica da profissão, e uma série de estudos empíricos que concluem sobre a influência do entorno social no exercício da profissão na América Latina.

*Palavras-chave:* relaciones públicas; comunicação organizacional; pessoal profissional; América Latina; desenvolvimento humano; estratégias de comunicação.

## Introducción

La presente revisión tiene como objetivo sistematizar los modelos que enmarcan la investigación empírica sobre los profesionales de las relaciones públicas y la comunicación organizacional, en el contexto de una profesión ya consolidada en América Latina. Está centrada en las investigaciones publicadas en artículos científicos cuyo objeto de estudio es el rol del profesional. No integra toda la investigación científica realizada en América Latina, ya que no incluye tesis, libros no arbitrados ni publicaciones de divulgación, entre otras, pero da cuenta de lo que es considerado conocimiento científico por los pares evaluadores de las publicaciones científicas indizadas en lo que respecta al tema específico del rol profesional de la disciplina en esa región.

El estudio de la comunicación de y en las organizaciones en América Latina se ha nutrido de diferentes tradiciones asociadas al origen y la historia de la profesión en cada país. Los factores propios que imprimen la mayor o menor institucionalidad profesional, derivada de la existencia o no de regulación de la profesión en cada país, y el desarrollo temprano o tardío de las propuestas de formación en las instituciones académicas marcaron la diversa evolución de la profesión en esta región. Además, en algunos países, como por ejemplo Brasil, la iniciación de la profesión estuvo marcada por una temprana y fuerte influencia de las multinacionales anglosajonas y un perfil profesional de su empresariado. En cambio, en otros países como Uruguay (Ferrari, 2012, p. 35), el inicio de la profesión se caracterizó por las necesidades de las instituciones públicas y del gobierno, fuertes y consolidadas en comparación con las instituciones públicas de otros países de la región.

En ocasiones se ha debatido sobre el término para nombrar el campo profesional, pero son *comunicación organizacional* y *relaciones públicas* las dos denominaciones más extendidas y consolidadas en América Latina. Aunque algunos pocos estudios utilizan el término comunicación organizacional como sinónimo de comunicación interna, es el primero el que se propone como el campo más amplio, que incluye todas las expresiones, modalidades y aplicaciones de la comunicación para todo tipo de organizaciones:

Esa concepción [comunicación organizacional] busca contemplar una visión amplia de la comunicación en y de las organizaciones, tomando en cuenta todos los aspectos relacionados con la complejidad del fenómeno comunicacional inherente a la naturaleza de las organizaciones, tales como los relacionamientos interpersonales presentes en la dimensión humana de la comunicación, además de la dimensión estratégica e instrumental (Krohling, 2011, p.73).

Por otra parte, en algunos países de América Latina las relaciones públicas son vistas de forma muy negativa (Krohling, 2011). En una investigación empírica en empresas de Colombia, Preciado (2013) confirmó la percepción negativa de las relaciones públicas entre los profesionales de la comunicación, y particularmente de la responsabilidad social corporativa cuando es asociada a las relaciones públicas. Preciado (2013) estima que esto sucede en varios países latinoamericanos porque los profesionales que se desempeñan en el área provienen de la formación de periodistas y solo recientemente se enfatiza la formación en comunicación organizacional.

Sobre este aspecto, Ferrari entiende que la percepción negativa del término relaciones públicas se basa en las desviaciones en el ejercicio de la profesión con respecto a la teoría y modelos propios de la profesión:

En su sentido más amplio, relaciones públicas es la actividad responsable por la construcción y mantenimiento de redes de relaciones entre las organizaciones y sus diferentes públicos. Desafortunadamente, en la región bajo estudio [Latinoamérica] las relaciones públicas se han practicado desde una perspectiva mucho más operacional y táctica que estratégica (Ferrari, 2012, p.50).

Más allá de los nombres y distinciones, ambas se proponen como disciplinas que se nutren del conocimiento científico de las ciencias sociales, de la administración y de la comunicación, que han generado conocimiento propio y para ello utilizan el método científico aplicado a la realidad. Además, ambas comparten el campo académico y profesional con otras disciplinas también eminentemente profesionales como el periodismo y la publicidad. Krohling destaca que:

Las relaciones públicas, como área aplicada, trabaja con la planificación y la gestión de la comunicación en y de las organizaciones. Como disciplina académica y actividad profesional, tiene como objetos de estudio las organizaciones, las instituciones y los públicos. Evalúa los comportamientos institucionales y de los públicos, por medio de la investigación de opinión pública, la auditoría social y auditorías de imagen. Administra las percepciones y los relacionamientos públicos (2011, p. 74).

Y a continuación señala que:

Para comprender y aplicar los fundamentos teóricos de las relaciones públicas es necesario también conocer el amplio espectro de la comunicación organizacional y de las áreas afines. Todo ese proceso mediado solo es posible con y por medio de la comunicación. Es, en este contexto, que la comunicación organizacional, como campo académico de estudios, da subsidio teórico para fundamentar la práctica de la actividad en la administración de los relacionamientos entre organizaciones y públicos, además, por supuesto, del aporte de otras ciencias (Krohling, 2011, p.75).

Otra distinción interesante en el uso de los dos términos en la región es señalada por María do Carmo Reis (2009), quien afirma que en Brasil la perspectiva de comunicación organizacional está fuertemente conectada con las relaciones públicas, la comunicación de masas, el periodismo y la publicidad, y menos centrada en aspectos estudiados en la comunicación organizacional en otros países. Entre estos aspectos es posible destacar:

- Los estudios sobre procesos micro y meso de comunicación en las organizaciones, por ejemplo, la comunicación interpersonal dentro de la organización, las relaciones subordinado y jefe, la socialización organizacional y la comunicación en los grupos y equipos de trabajo.



- Los estudios sobre la relación entre comunicación y el comportamiento organizacional, por ejemplo, la comunicación de los diferentes estilos de liderazgo, los procesos de comunicación en la toma de decisiones y el desarrollo de factores motivacionales.
- La comunicación en la perspectiva de los estudios organizacionales, por ejemplo, la función de la comunicación en la gestión del cambio organizacional y la consolidación de la cultura organizacional.

Existen otras denominaciones presentes, pero menos extendidas, en la región. Una de ellas es *comunicación corporativa* que, según Manucci (2016), está asociada a los conceptos de comunicación de negocios, es decir, referida a un tipo particular de organizaciones: las empresas u organizaciones con fines de lucro. Otra denominación que en ocasiones se utiliza es *comunicación institucional*, que generalmente refiere al campo profesional aplicado a organizaciones públicas o sin fines de lucro.

## **El liderazgo de Brasil en una profesión consolidada en la región**

En los estudios latinoamericanos de comunicación organizacional y relaciones públicas sobresale —por las investigaciones y la literatura— Brasil, seguido de México y Colombia. A modo de ejemplo, del total de ponencias presentadas entre 1998 y 2008 en el Grupo de Trabajo (GT) de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas de la Asociación Latinoamericana de Investigadores en Comunicación (Alaic), el 58 % fueron autores brasileños (Krohling, 2011).

Además del dinamismo en lo académico, Brasil también ha mostrado su diferencial en el desarrollo profesional en comparación con el resto de los países latinoamericanos, y este desarrollo se ha dado a impulso del mercado, las instituciones reguladoras y la academia. A continuación, se presenta un breve detalle de los principales hitos en la consolidación de la profesión en Brasil.

## **El impulso del mercado en Brasil**

Los primeros departamentos de relaciones públicas en empresas multinacionales se instalaron en Brasil entre 1910 y 1940, y el primer departamento de relaciones públicas en empresas de origen brasileño es de 1951 (Nassar, de Farias y Furlanetto, 2016). Entre 1950 y 1960, la profesión recibió un fuerte impulso en su legitimación que estuvo marcado por las numerosas propuestas de capacitación profesional, cursos, publicaciones periódicas y actividades con conferencistas internacionales convocadas por la Fundación Getulio Vargas, el Instituto de Administración de la Universidad de San Pablo y el Instituto de Organización del Trabajo (Idort) (Nociolini Rebechi, 2015).

## **La institucionalización profesional en Brasil**

En 1954 se funda la Asociación Brasileña de Relaciones Públicas (ABRP) y en 1967 se regula la profesión mediante la Ley 5377, lo que restringe el ejercicio de la actividad a graduados

en comunicación social con habilitación en relaciones públicas. Esta regulación cuenta con gran respaldo de los profesionales, tal como lo demuestran Molleda y Athaydes (2003). En 2001 los autores realizaron una encuesta autoadministrada a una muestra de 520 profesionales de Brasil en la que recogieron la opinión sobre la regulación y el licenciamiento de la profesión. Los resultados muestran que, a pesar de que la regulación aumenta la burocracia y restringe la movilidad y la innovación en la profesión, los profesionales de Brasil entienden su importancia, porque permite unificar criterios, elevar estándares de desempeño, mejorar la credibilidad y el prestigio de la profesión, y proteger al profesional y también al público del ejercicio profesional poco ético o falta de competencias.

También en 1967 se crea la Asociación Brasileña de Editores de Revistas y Periódicos de Empresas, luego llamada como Asociación Brasileña de Comunicación Empresarial (ABERJE), con el objetivo de divulgar información y conocimiento a través de un destacado y competitivo premio a la excelencia que reconoce las mejores prácticas e iniciativas en relaciones públicas y que cuenta a la fecha con 44 ediciones.

En 1971 se crea el Consejo Federal de Profesionales de las Relaciones Públicas (Conferp) y los consejos regionales con el objetivo de registro y supervisión de la profesión. Los primeros sindicatos y gremios profesionales de relaciones públicas son de 1980 (Nassar *et al.*, 2016).

## El impulso de la academia en Brasil

En Brasil, el campo de la comunicación organizacional y las relaciones públicas está relacionado a las escuelas y facultades de comunicación y entre ellas se destaca la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de San Pablo (ECA-USP) (Krohling, 2011). En 1967 se crea el primer programa universitario de grado en la Universidad de San Pablo y en 2009 ya había 110 programas universitarios de grado y 21 maestrías y doctorados (Ferrari, 2012, pp. 53 y 56).

En 1963 se publica el primer libro de relaciones públicas en Brasil. En la década del 80 se acelera la producción bibliográfica y es en 2006, con la creación de la Asociación Brasileña de Investigadores en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (ABRACORP), y el impulso de las universidades y los programas de doctorado, que se institucionaliza la investigación científica en el campo (Krohling y Nassar, 2009). Como evidencia de este impulso, entre 2000 y 2014 se defendieron 336 tesis de maestría y 118 de doctorado en el área: 39 % fueron estudios de casos y 43 % investigaciones empíricas; 85 % fueron registradas como pertenecientes al campo de la comunicación organizacional y 15 % al de las relaciones públicas (Krohling, 2015).

## La consolidación de la profesión en la región

Más allá del liderazgo de Brasil, en los países latinoamericanos la profesión ha tenido un crecimiento y consolidación que no se ha detenido desde la segunda mitad del siglo XX

(Krohling, 2011). Los siguientes son algunos hitos en la institucionalización de la profesión en América Latina.

En 1960 se crea la Federación Interamericana de Asociaciones de Relaciones Públicas (Fiarp), que desde 1985 se convirtió en la Confederación Interamericana de Relaciones Públicas (Confiarp) y realiza conferencias interamericanas bianuales. En 1973 se crea la Asociación Mexicana de Comunicaciones Internas, que en 1986 se transformó en la Asociación Mexicana de Comunicación Organizacional (AMCO). En 1998 se crea la Asociación Latinoamericana de Relaciones Públicas (Alarp) y en 1999 la Asociación Latinoamericana de Carreras Universitarias de Relaciones Públicas (Alacaurp). Actualmente cuentan con asociaciones nacionales en relaciones públicas o en comunicación organizacional: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Venezuela y Uruguay. Desde el año 2012, la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación cuenta con una división oficial en comunicación organizacional y relaciones públicas.

Los factores que impulsaron la consolidación de la profesión en Brasil –mercado, academia e institucionalización– también han influido en los diversos países de la región. Según la *Macroencuesta latinoamericana de comunicación y relaciones públicas* (Molleda, Moreno, Athaydes y Suárez, 2010), los profesionales de México y Perú, más que otros de la región, perciben que la profesión de relaciones públicas y comunicación organizacional en sus países está basada en la institucionalización, es decir, que se trata de una profesión que se estudia formalmente en instituciones de educación superior, que se sostiene en un sistema de ideas y principios éticos que implican un compromiso por el bien social y que cuenta con organizaciones profesionales o que el Estado la reconoce y regula como práctica profesional.

En cambio, los profesionales de Argentina, Costa Rica y Venezuela perciben que la profesión en sus países está basada en las dinámicas propias del mercado, es decir, se trata de una profesión con un nivel amplio de autorregulación: los mismos profesionales tienen control de la oferta y la demanda, los costos y salarios, tienen poder para influir en las decisiones que los afectan e influir en el sistema educativo, priman los privilegios en las promociones o tienen un sistema autónomo de arbitraje y sanción.

Finalmente, los profesionales de Brasil y de Costa Rica perciben que la profesión en sus países se basa en la especialización académica, en un cuerpo de conocimientos formales, de técnicas propias, que le otorgan al profesional un estatus especial y le permite reconocer sus prácticas como diferentes de las de otras profesiones, es decir, delimitar un rol profesional de manera distintiva.

## Metodología

La revisión de literatura científica se desarrolló en dos fases. Una primera fase fue de construcción de la muestra de revisión y una segunda de ampliación de la muestra. La primera se inició en la colección principal de Web of Science que reúne las bases de Science

Citation Index Expanded, Social Sciences Citation Index, Arts & Humanities Citation Index, Conference Proceedings Citation Index y Emerging Sources Citation Index. Sumando esta última base, Web of Science incluye gran parte de las publicaciones científicas de Scopus, Scielo y un número importante de Latindex.

En esta primera búsqueda se aplicó el algoritmo TS = (*public relations* OR *organizational communication*) que dio como resultado 4094 artículos como universo total de las publicaciones científicas en el área disciplinar. Del total de artículos, solo el 3 % eran en idioma español y 2 % en portugués. Por esta razón, no se excluyeron los artículos en inglés en la revisión. En una segunda búsqueda se aplicó el algoritmo TS = (*public relations* OR *organizational communication*) AND *practitioner* OR *professional* OR *role*), que dio como resultado 1966 artículos. Este resultado confirma la presencia relevante de los enfoques profesionales por sobre los teóricos, epistemológicos o metodológicos en la producción de conocimiento en este campo disciplinar, tal como lo han afirmado varios autores (Botan y Taylor, 2004; Ferguson, 1984).

De esta última selección, 224 artículos tenían los términos de búsqueda en el título o en las palabras claves, es decir que los autores intencionalmente definieron sus artículos con términos relativos al objeto de la revisión. Finalmente, en esta selección se identificaron 22 artículos cuyo objeto de estudio estaba centrado en el rol profesional de las relaciones públicas o la comunicación organizacional en América Latina. Esta escasa presencia de investigación científica sobre la profesión en esta región ha sido advertida por varios autores (Molleda, Moreno y Navarro, 2017).

A continuación, para ampliar la muestra, se analizó la bibliografía referenciada por los autores de los 22 artículos con el objetivo de identificar otras publicaciones relativas al tema no presentes en Web of Science. Como resultado de esta búsqueda se agregó un capítulo de libro, dos ensayos y tres artículos de revistas científicas no indizadas.

Es posible suponer que en los artículos descartados en la primera fase estén presentes contenidos relativos al tema. También es razonable suponer que existen publicaciones que atienden este objeto de estudio y no son referidas en las bibliografías de estos 22 artículos. Y, con seguridad, quedan aportes valiosos generados en los distintos países de la región, pero que no han llegado a los circuitos de divulgación del conocimiento. Aun así, de realizar un relevamiento con mayor exhaustividad, es probable que se obtenga una bibliografía apenas más extensa que la presente, ya que tal como afirman Mellado y Barría (2012, p. 446), "la abundante investigación sobre los roles profesionales en relaciones públicas desarrollado en Estados Unidos y Europa contrasta con los escasos trabajos teóricos y empíricos que existen sobre estos temas en América Latina" y estos llegan menos a las bases científicas en las que predomina el idioma inglés. Como afirman Vásquez y Marroquín (2016), una particularidad en la región es que se trata de una comunidad académica que publica fundamentalmente en español y en portugués.

No obstante, la muestra revisada es el núcleo duro sobre el objeto de estudio, ya que son artículos explícitamente clasificados con estos términos por sus autores, revisores e

indizadores y que se difunden en las bases científicas con factores de impacto significativos (FI 1,46, H-index 5, por ejemplo).

## Resultados

En las últimas tres décadas, los estudios sobre el rol de los profesionales de las relaciones públicas y la comunicación organizacional en todo el mundo se han concentrado casi exclusivamente en los asuntos relativos al desempeño del rol, es decir, la identificación de patrones de tareas, actividades, competencias o contenidos de los roles. En particular dentro de este enfoque, las investigaciones se centran en las problemáticas derivadas de las tensiones y los conflictos del rol del profesional de las relaciones públicas o la comunicación organizacional con otras profesiones, incluida las investigaciones sobre la discriminación en el ejercicio del rol. También, las investigaciones sobre el desempeño del rol profesional se han ocupado de la elaboración de tipologías para clasificar el rol, en su mayoría derivadas del modelo de Broom y Dozier (1986). Finalmente, estos estudios se han centrado en el relevamiento de los contenidos y las competencias requeridas para desempeñar el rol. En menor medida, se encuentran investigaciones empíricas excepcionales sobre *la situación del rol*, es decir, la identificación de las variables y los factores que influyen en el rol, y sobre la dinámica del *rol*, esto es, cuál ha sido su cambio y evolución (Arzuaga-Williams, 2017)

En particular en América Latina, Vásquez y Marroquín (2016) afirman que los estudios sobre el rol del profesional en comunicación organizacional, en la mayoría de los países de la región, han estado distanciados de las raíces de dos campos profesionales tradicionales como son el de las relaciones públicas y el periodismo. Las dos excepciones más evidentes en esta apreciación son Brasil, que como se vio antes tiene una fuerte presencia de raíces muy consolidadas en las relaciones públicas, y Chile. En este último, como bien dicen Mellado y Hanusch (2011):

La práctica profesional de relaciones públicas fue realizada por experiodistas o quienes habían estudiado periodismo, mientras que, en la concepción social, el trabajo de aquellos que se autodenominaban profesionales de las relaciones públicas solo estaba asociado a la planificación de eventos y la propaganda (p 385).

Reafirmando esta última conclusión sobre Chile, un estudio empírico realizado en 2009 por Mellado *et. al.* (citado por Mellado y Hanusch, 2011) indica que más del 80 % de quienes trabajaban en relaciones públicas en Chile eran periodistas profesionales. Los autores señalan que esto conlleva importantes implicaciones teóricas y éticas, en particular conflictos en la práctica de ambas profesiones en cuanto se entiende que el profesional de las relaciones públicas es una herramienta estratégica para las organizaciones. En cambio, los periodistas son profesionales comprometidos con la independencia y el servicio público (Mellado y Hanusch, 2011, p. 390).

Se presentan a continuación las investigaciones empíricas sobre el rol del profesional de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en América Latina con una propuesta de identificación de las líneas de pensamiento que las enmarcan.

## La función político-social de la profesión

Molleda propone una visión política de las relaciones públicas que focaliza el rol social y de transformación del profesional (Molleda, 2002; Molleda y Suárez, 2003). Esta visión es identificada como Escuela Latinoamericana de las Relaciones Públicas o, como también la denomina el autor, modelo colaborativo. El autor sistematiza las particularidades del modelo y los autores de referencia y afirma que sus estudios y propuestas:

- Están sostenidos por las ideas de libertad, justicia, armonía, igualdad y respeto por la dignidad humana (Del Rey Morató, 2000; Solórzano Hernández, 2000).
- Apuntan a contribuir al bienestar de los ambientes humanos, urbanos y sociales, donde las organizaciones actúan (Pérez Senac y Solórzano Hernández, 1999).
- Responden a la realidad histórica y socioeconómica de la región (Pereira Parodi, 1996). Se enfocan en el interés de la comunidad (Pereira Parodi, 1996).
- Establecen la confianza sin la manipulación y utilizan la comunicación para alcanzar acuerdos, consensos y actitudes integradas entre una organización y sus públicos internos y externo (Solórzano Hernández, 2000).
- Ven a los relacionistas como agentes de la transformación social (Pérez Senac, 1998) o como agentes del cambio (Del Rey Morató, 2000).
- Ven a las relaciones públicas como esenciales para la integración social (Simoës, 1992) y el consenso (Palenque Suárez, 2000).

Este modelo ha enmarcado estudios empíricos sustanciales para el conocimiento de la profesión en el continente. Entre ellos destacan los realizados en 2001 por Molleda y Ferguson (2004), con base en una encuesta autoadministrada a 148 profesionales en Brasil sobre la dimensión social de los roles internos y externos de los profesionales, y el estudio empírico realizado en 2002 por Molleda y Suárez (2003) en Colombia, con base en tres grupos focales, 13 entrevistas y una encuesta autoadministrada a una muestra de 166 profesionales.

En estos dos estudios los autores aplican el modelo colaborativo que propone cuatro roles sociales según estos tengan aporte a: el bienestar de los empleados; la ética y responsabilidad social; el bienestar de la comunidad o la armonía con el gobierno. En ambos los autores encuentran que en Brasil y Colombia prevalecen los roles sociales relativos al bienestar de los empleados que implican, por ejemplo, hacer que la organización sea consciente de los asuntos relacionados al bienestar del empleado y la necesidad de contribuir a ese bienestar, o estimular la participación de los empleados en proyectos que benefician a la comunidad. Por otra parte, los roles que menos se desempeñan son los

relativos a la armonía con el gobierno, que incluyen, por ejemplo, mantener una comunicación de doble vía con los actores del gobierno o buscar la participación de las agencias del gobierno en programas sociales de la organización.

En particular, en el estudio realizado en Colombia, Molleda y Suárez (2003) observan que los profesionales se consideran agentes de transformación social dentro y fuera de la organización. que estos profesionales se sienten afectados por la realidad colombiana y se ven como actores críticos involucrados en la creación de conciencia sobre esa realidad. De esta manera, los autores introducen la variable del contexto social como determinante de algunos rasgos del rol del profesional de las relaciones públicas.

En la *Macroencuesta latinoamericana de comunicación y relaciones públicas* (Molleda, Moreno, Athaydes y Suárez, 2010) se integran preguntas sobre los roles sociales de los profesionales que completan la perspectiva publicadas por Molleda en 2003 y 2004. En los resultados se registra, en la totalidad de los profesionales, una mayor ejecución de roles sociales dirigidos a los objetivos internos de la organización: aconsejar a la organización en aspectos de ética y responsabilidad social, actuar como parte de la conciencia social de la organización y alertar a la organización sobre el bienestar de sus empleados. En particular estos roles fueron fuertemente destacados por los profesionales de Chile, Perú, Brasil y Argentina, quienes además agregan roles relativos a la educación y la participación de los empleados de la organización.

En cambio, los profesionales de Brasil, Venezuela y Costa Rica expresan mayor predominio de roles sociales externos del profesional de las relaciones públicas en sus países, es decir, monitorear y mantener informada a la organización sobre cambios sociales y fomentar las relaciones y el impacto en la comunidad en términos generales: promoción de la salud, de educación, de proyectos sociales y bienestar de la comunidad, contacto con líderes comunitarios, fomento de la participación y los espacios de discusión sobre la realidad nacional (Suárez, Moreno y Molleda, 2016). En resumen, en esta perspectiva se proponen los roles de la tabla 1.

Tabla 1. Roles sociales de los profesionales de las relaciones públicas y la comunicación organizacional

	<i>Aportar al bienestar de los empleados</i>	<i>Aportar a la ética y la responsabilidad social</i>	<i>Aportar al bienestar de la comunidad</i>	<i>Aportar a la armonía con el gobierno</i>
Se dirige a los objetivos internos de la organización	X	X		
Se dirige a los objetivos externos de la organización			X	X

Fuente: elaboración propia con base en Molleda y Athaydes (2003); Molleda y Ferguson (2004); Molleda, Moreno, Athaydes y Suárez (2010)



Muy cercanos a la perspectiva político-social de la profesión, Marroquín y Ángel (2016) focalizan en el aporte de la profesión al desarrollo y el cambio social. Afirman que el campo de la comunicación organizacional y el de la comunicación para el desarrollo y el cambio social se han tratado tradicionalmente como campos separados, pero la comunicación organizacional puede ser entendida como un medio para el cambio social. Las autoras sostienen que la base común entre ambos campos es el interés en la acción colectiva, y que cuando se centra en la dimensión social del cambio –tanto como contenido del cambio y como método del cambio– se focaliza en las dinámicas organizativas del cambio social, en este caso, desde la perspectiva comunicacional.

Las autoras consideran que el particular contexto histórico de América Latina contribuye al desarrollo de la perspectiva de la comunicación organizacional articulada con el campo de la comunicación para el desarrollo y el cambio social. En especial, las autoras destacan el papel clave de la comunicación organizacional en las organizaciones de la sociedad civil porque:

Los procesos de comunicación en y entre las organizaciones y con la sociedad es vista como una mediación [en el sentido de Martín Serrano, 1977] en la que esos intercambios no solo tienen por objetivo las interpretaciones de la realidad social que pueden movilizar a otros para apoyar los objetivos de cambio social de las organizaciones, sino que también tienen por objetivo la presentación de las organizaciones de la sociedad civil como interlocutores legítimos (Marroquín y Ángel, 2016, p. 258).

## La perspectiva estratégica

La perspectiva estratégica tiene una fuerte tradición desde el inicio del siglo XX en las ciencias políticas, sociales y en las ciencias de la administración. Hacia finales de ese siglo, comienza la aplicación de esta perspectiva en la comunicación y muy especialmente en la comunicación organizacional y del desarrollo.

Preciado y Guzmán (2012) revisan la bibliografía e identifican cinco componentes estratégicos presentes en los modelos y estudios de comunicación organizacional y del desarrollo. Los autores los relevan en 53 organizaciones colombianas empresariales, y estos son:

- Valorar el entorno, es decir, tener en cuenta, la adaptación, el contexto social, cultural, económico de las organizaciones, y las demandas y opiniones de los públicos.
- Buscar el consenso o unificar criterios a través del diálogo, los procesos participativos, la comunicación deliberativa.
- Entender que gestionar la comunicación implica dos factores claves: alinear la comunicación con los objetivos o fines organizacionales y seguir un método que implica (con diferentes nomenclaturas según el modelo) cuatro componentes: diagnóstico (investigación), planificación (con fijación de objetivos), acción o ejecución y evaluación o monitoreo.



- Articular tiempos y niveles estratégicos, es decir, contemplar la globalidad de la estrategia o el concepto general, pero también las tácticas o los modos de hacer y los recursos o los factores operativos.
- Dominar el proceso de comunicación, es decir, dirigir la comunicación con intención explícita de cambiar actitudes y comportamientos, diferenciando entre informar y comunicar, acceder y participar, producir mensajes y establecer procesos.

Salas (2013) también realiza una investigación empírica con 23 profesionales de 21 de las mayores empresas colombianas para evaluar la función estratégica de la comunicación organizacional. Entre otros aspectos, en la investigación se explora la posición que ocupan los profesionales en las empresas, el tiempo que le dedican a funciones estratégicas, la tenencia de planes de comunicación, la realización de investigación de diagnóstico o evaluativa, el manejo del entorno y los públicos y *stakeholders*, la tenencia de indicadores de medición de la comunicación y las competencias y habilidades estratégicas del comunicador.

Preciado, Nivia y Correales (2017) realizan un estudio entre los 55 directivos de agencias de comunicación organizacional y relaciones públicas en Colombia y muestran que, a pesar que el aspecto más valorado a la hora de contratar una agencia es tener un socio estratégico, son pocos los servicios estratégicos que las agencias realizan, ya que las contratan con más frecuencia para servicios tercerizados como gestión de prensa, relación con medios, organización de eventos, etcétera.

También en Brasil se registran evidencias empíricas de la aplicación estratégica de la comunicación organizacional. Krohling (2004) presenta un estudio realizado entre 2000 y 2002 con base a una encuesta personalizada a 71 organizaciones públicas, privadas y sin fines de lucro, en el que la mayoría de los encuestados afirma que las acciones de comunicación organizacional son eficaces para lograr los objetivos organizacionales. Este es un aspecto clave para la perspectiva estratégica de la comunicación organizacional. Además, la autora recoge otras evidencias de la perspectiva estratégica: en las organizaciones públicas el área de comunicación integra la planificación general de su organización, en las organizaciones sin fines de lucro los profesionales opinan que la comunicación les ha permitido crecer y lograr sus objetivos, y en las empresas privadas los profesionales miden los resultados de la comunicación organizacional con investigación empírica. Todos los entrevistados, pero en forma destacada los de las empresas, consideran que el área de la comunicación organizacional está integrada con la administración estratégica de su organización, factor clave en la perspectiva de comunicación estratégica.

En 2009, Mellado y Barría (2012) realizan una encuesta autoadministrada entre 577 profesionales de las relaciones públicas de Chile, en la que analizan la percepción sobre el rol profesional y la importancia de las diferentes dimensiones del rol. Para ello miden la importancia otorgada a cuatro roles profesionales de las relaciones públicas presentados en la tabla 2, que se distinguen según el estilo de gestión del profesional y el tiempo que le dedica a la planificación (rol estratégico a largo plazo y rol técnico a corto plazo), y el tipo

de mediación del profesional y su actitud como asesor (rol activo-vigilante y rol pasivo-complaciente). Los autores concluyen que los profesionales chilenos son profesionales con roles diversos, que según su desempeño podrían ser catalogados en varios roles al mismo tiempo pero, en términos de la percepción que estos tienen sobre la profesión, consideran al rol estratégico a largo plazo como el fundamental.

Tabla 2. Roles de los profesionales de las relaciones públicas y comunicación organizacional

<i>Estilo de gestión</i>	<i>Tiempo de planificación</i>	<i>Tipo de mediación</i>	<i>Actitud como asesor</i>
Rol estratégico	A largo plazo	Rol activo	Vigilante
Rol técnico	A corto plazo	Rol pasivo	Complaciente

Fuente: Mellado y Barria, 2012.

Según el Latin American Communication Monitor de 2014-2015, los profesionales de América Latina identifican como temas estratégicos para la gestión de la comunicación, en primer lugar, conectar la estrategia de la organización y de la comunicación y enfrentar la evolución digital y la web social. En segundo lugar, construir y mantener la confianza en la organización y, en tercer lugar, apoyar el cambio organizacional y fortalecer el rol de la comunicación para apoyar la toma de decisiones de los altos directivos (Suárez, Moreno y Molleda, 2016).

## La influencia del sistema social en el ejercicio de la profesión

La generalización de los estudios para toda la región en ocasiones oculta las particularidades de los países latinoamericanos que definen condiciones muy diferentes para la comunicación y, por lo tanto, para el rol de los profesionales de la comunicación organizacional y las relaciones públicas. A modo de ejemplo, se presentan algunas de las diferencias entre países que tienen relación directa con condiciones básicas para la comunicación organizacional, tales como la confianza en las instituciones, las expectativas de los públicos, el respeto a las diferencias y la transparencia de los gobiernos.

Según el Latinobarómetro (2017, p. 5), la región en general registra un avance significativo en la autoexpresión de los ciudadanos, pero a la vez se observa el aumento de la corrupción, violencia y delincuencia. El mismo estudio señala diferencias importantes en la confianza que la población de diferentes países tiene en algunas instituciones, por ejemplo, mientras la confianza en la iglesia es muy alta en países como Honduras, Paraguay y Guatemala, es muy baja en países como Uruguay y Chile (p. 22). Por el contrario, la población de Uruguay y la de Costa Rica tienen muy alta confianza en el poder judicial y la institución electoral de sus países, pero en Paraguay, Perú y El Salvador la confianza en estas instituciones es muy baja (pp. 24 y 25).

Por otra parte, el Barómetro de las Américas (Lapop, 2017) señala que en algunos países la población percibe alta libertad para expresar sus opiniones (p. 36) y alta tolerancia a los disensos de opinión (p.137), esto es así en Uruguay, Argentina, Costa Rica y

Brasil. Por el contrario, los habitantes de Honduras, Venezuela, Colombia y Perú perciben muy baja libertad para expresar opiniones o tolerancia al disenso.

También este estudio registra que Bolivia, Brasil, Paraguay, México, Colombia, Venezuela y Perú son países con alto nivel de victimización por corrupción, es decir un mayor número de personas han sido víctimas de la corrupción (p. 56) y son países en los que sus pobladores perciben alta corrupción (p. 60), especialmente en la policía (p. 87). Por el contrario, en América Latina hay países en los que se reporta una muy baja incidencia de la corrupción como Uruguay, Chile y Costa Rica, incluso en comparación con el mundo.

Estos, entre otros, son datos que tomar en consideración cuando se analiza el rol de los profesionales en comunicación organizacional o relaciones públicas en cada país y así se observa en varias investigaciones empíricas. Molleda, Moreno y Navarro (2017) comparan los resultados de dos estudios realizados con los mismos instrumentos en 2009 y 2015, y muestran cómo la institucionalización y la especialización de la profesión ha aumentado en la región en ese período. También afirman que de los factores del sistema que tradicionalmente se consideran relevantes para la profesionalización, el que más ha influido en América Latina es el funcionamiento económico de los países, en algunos países ha influido el sistema político, pero no encuentran evidencia concluyente de que la libertad de expresión influya en la mayor profesionalización en la región.

Ferrari (2003) concluye, luego de una investigación en 13 organizaciones chilenas, que el "modelo de relaciones públicas adoptado en este país estaba fuertemente relacionado con la cultura organizacional, los procesos políticos y el desarrollo económico de los años recientes" (p. 387). En particular destaca la influencia del régimen militar de Pinochet, el modelo neoliberal en la economía, la cultura predominantemente basada en el paternalismo religioso y el predominio de los valores autoritarios y tradicionales en la cultura organizacional de las empresas chilenas como influencia clave en los modelos de ejercicio de la profesión en Chile.

Molleda y Suárez (2005), a través de diez entrevistas estructuradas a profesionales de Colombia, encuentran que el entorno afecta el desempeño del rol del profesional ya que, dada la inestabilidad política y la necesidad de trabajar la motivación de los empleados y la creación de un ambiente seguro, los profesionales de la comunicación organizacional se orientan con mayor énfasis a las funciones internas. Incluso, afirman que el ambiente peligroso, de riesgo, lleva a que los profesionales mantengan perfil muy bajo de exposición de sus organizaciones. También encuentran evidencias de que el ambiente corrupto, la falta de transparencia y la prevalencia de los intereses personales sobre los institucionales genera enormes dilemas éticos en los profesionales y disminuyen o debilitan las relaciones entre organizaciones y gobierno.

Molleda y Moreno (2006) realizan un estudio con base en 20 entrevistas semiestructuradas a profesionales de relaciones públicas de diferentes tipos de organizaciones (privadas, públicas y sin fines de lucro) de México. Los resultados muestran cómo influye el entorno de apertura económica y fortalecimiento democrático en el rol del profesional

de las relaciones públicas en ese país, en especial por el aumento de cómo contribuyen en pro de las transiciones y cambios sociales y económicos.

Más allá del contexto latinoamericano, pero incluyéndolo, y derivado también de una perspectiva en la que el rol del profesional está influenciado por el contexto, Moss, Likely, Sriramesh y Ferrari (2017) concluyen en una investigación mundial que proponer una fórmula universal para la función y estructura de las relaciones públicas es inútil. En cambio, es importante que la configuración, la gestión y la función de las relaciones públicas refleje la diversidad y particularidad de cada situación organizacional. Proponen aproximaciones híbridas que, más allá del tamaño de las unidades que se ocupan de las relaciones públicas, se enfoquen en cómo son organizadas, asignadas y gestionadas las responsabilidades y cómo son tomadas las decisiones en cada organización en particular (pp. 88 y 89). Esto es, considerar que los factores organizacionales que influyen en el rol de los profesionales, muchas veces responden a los sistemas culturales, económicos y políticos propios de cada país. En resumen, estos estudios no llegan a definir una tipología de roles profesionales, pero identifican y miden los factores externos que influyen en el rol del profesional de las relaciones públicas y la comunicación organizacional. Entre ellos:

- El funcionamiento y desarrollo de la economía, por ejemplo, el dinamismo del mercado, el nivel de apertura económica.
- El sistema y los procesos políticos, por ejemplo, la fortaleza de las instituciones y la democracia, la inestabilidad política, el riesgo social, el nivel de transparencia y corrupción.
- La cultura y los valores de la sociedad, por ejemplo, autoritarismo, valores democráticos, tradicionales, liberales, religiosos.
- La cultura organizacional, por ejemplo, la forma de gobierno de las organizaciones, el estilo de liderazgo, el estilo de toma de decisiones.

## Conclusiones

La revisión de la literatura científica sobre comunicación organizacional y relaciones públicas en América Latina muestra una profesión consolidada con un fuerte desarrollo académico y profesional, con instituciones reguladoras en algunos países y marcada por el claro liderazgo de Brasil. A pesar de estos avances, la presencia de investigación empírica en las bases científicas es aún muy escasa.

Una particularidad de la investigación en América Latina, a diferencia de la investigación europea y norteamericana, es que ha estado marcada por la preocupación por la institucionalización del rol del profesional. Las evidencias empíricas de varios estudios confirman una madurez de la profesión en la mayoría de los países, y hacen pensar que este tema dejará de ser relevante en futuras agendas de investigación sobre la profesión.

En la literatura se observan dos corrientes de pensamiento sobre el rol de los profesionales, sustentados por investigaciones empíricas en varios países, entre las que se

destacan las lideradas por Juan Carlos Molleda y sus colaboradores (Athaydes, Moreno, Navarro y Suárez) enfocadas en el modelo colaborativo y en la función social del rol del profesional, en particular en el desarrollo y el cambio social. Por otra parte, los estudios de María Aparecida Ferrari en Chile y Brasil, de Margarida Krohling en Brasil, así como las investigaciones llevadas adelante por Preciado-Hoyos y colaboradores en Colombia y por Mellado y colaboradores en Chile, proponen investigaciones con base en las perspectivas estratégicas del rol de los profesionales.

A diferencia de la abundante publicación científica de origen anglosajón y europeo –que se focaliza en las particularidades del desempeño del rol profesional: tensiones, conflictos, discriminación, contenidos y competencias (Arzuaga-Williams, 2017)–, la investigación empírica sobre el rol del profesional en América Latina está marcada por la preocupación sobre la situación del rol del profesional: cómo este influye en el entorno y cómo los factores externos –situación política, económica, cultural, organizacional– afectan o determinan los roles profesionales.

Los indicadores de la casi mayoría de los países latinoamericanos muestran Estados caracterizados por la inestabilidad. Los países de la región tienen períodos de estabilidad política y jurídica, pero con frecuencia estos se ven interrumpidos por crisis institucionales que aumentan la falta de transparencia y la corrupción, así como períodos de crecimiento económico seguidos de recesiones. Aunque los indicadores de crecimiento del producto bruto y el comercio de la mayoría de los países son positivos, están acompañados de fuertes desigualdades internas en la distribución de la riqueza y de un muy notorio desnivel en la calidad de vida de la población (ingresos, educación, salud). Se suma, más recientemente, el impacto socioeconómico y cultural de los movimientos migratorios en gran parte de la región. Por todo esto, es razonable pensar que estas particularidades continuarán incidiendo en el rol de los profesionales, por lo tanto, los estudios de los factores situacionales que influyen en el rol de los profesionales y cómo estos influyen a su vez en el desarrollo social seguirá estando en la agenda de investigación de la región.

Finalmente, en la región se han realizado sólidos estudios longitudinales y comparados sobre el rol del profesional de la comunicación organizacional y las relaciones públicas. En este aspecto, el Latin American Communication Monitor es esencial en la generación de información de base para esos estudios y ofrece datos sistemáticos, tanto en aspectos que hacen a la perspectiva estratégica del rol profesional como a las perspectivas que se orientan a la acción colectiva.

Como muestra la excepcional literatura en las bases científicas, son necesarios esfuerzos por continuar con investigación empírica sobre el rol de los profesionales en América Latina y, en particular, con investigaciones que incorporen modelos de pensamiento diferentes a los predominantes y temáticas que permitan ampliar aún más el conocimiento sobre la profesión en la región. A modo de ejemplo, en América Latina no se han realizado estudios que integren las percepciones y las expectativas que diferentes actores tienen sobre el desempeño del rol de los profesionales de la relaciones públicas o

comunicación: empleadores, clientes, educadores, otros profesionales, líderes de opinión, etcétera. Tampoco se han realizado estudios que profundicen en el impacto del rol del profesional en los diferentes procesos organizacionales: el liderazgo y el gobierno organizacional, el clima organizacional, la gestión del cambio organizacional, entre otros. Y entre los estudios sobre los contenidos de los roles profesionales, no se ha relevado la presencia de contenidos creativos en la función del profesional.

## Referencias

- Arzuaga-Williams, M. (2017). Revisión sobre el rol del profesional de relaciones públicas. *Austral Comunicación*, 6(2), 252-275.
- Botan, C. y Taylor, M. (2004). Public Relations: State of the Field. *Journal of Communication*, 54(4), 645-661.
- Broom, G. y Dozier, D. (1986). Advancement for public relations role models. *Public Relations Review*, 12(1), 37-56.
- Ferguson, M. (1984). Building theory in public relations: Interorganizational relationships as public relations paradigm. *Journal of Public Relations Research*, 30(4), 164-178. doi.org/10.1080/1062726X.2018.1514810
- Ferrari, M. (2003). Public Relations in Chile: Searching for Identity Amid Imported Models. In K. Sriramesh, y D. Verčič, *The Global Public Relations Handbook. Theory, Research, and Practice* (pp. 378 - 395). Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ferrari, M. (2012). Comunicación y cultura: análisis de la realidad de las relaciones públicas en organizaciones chilenas y brasileñas. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 47-64.
- Krohling, M. (2004). A função das Relações Públicas e a prática comunicacional nas organizações. *Organicom*, 1(1), 121-139.
- Krohling, M. (2011). Comunicação Organizacional e Relações Públicas: Perspectivas dos estudos Latino-Americanos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 1(1), 69-96.
- Krohling, M. (2015). O campos academicos em Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil: caracterização, pesquisa científica e tendencias. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(10), 105-124.
- Krohling, M. y Nassar, P. (2009). The Relationship Between the Academy and Professional Organizations in the Development of Organizational Communication. *Management Communication Quarterly*, (22)4, 655-662.
- Lapop y Usaid. (2017). *The Political Culture of Democracy in the Americas, 2016/17: A Comparative Study of Democracy and Governance*. Recuperado de [https://www.vanderbilt.edu/lapop/ab2016/AB2016-17\\_Comparative\\_Report\\_English\\_V2\\_FINAL\\_090117\\_W.pdf](https://www.vanderbilt.edu/lapop/ab2016/AB2016-17_Comparative_Report_English_V2_FINAL_090117_W.pdf)
- Latinobarómetro. (2017). *Corporación Latinobarómetro, Informe 2017*. Santiago de Chile: Corporación Latinobarómetro.
- Manucci, M. (2016). Management of Experiences: A Model for Designing Strategic Linkages. *Management Communication Quarterly*, 30(2), 249-255.

- Marroquín, L. y Ángel, A. (2016). Engaging With Society: Organizational Communication as Social Change. *Management Communication Quarterly*, 30(2), 256-261.
- Mellado, C. y Barría, S. (2012). Development of professional roles in the practice of public relations in Chile. *Public Relations Review*, (38), 446-453.
- Mellado, C. y Hanusch, F. (2011). Comparing professional identities, attitudes, and views in public communication: A study of Chilean journalists and public relations practitioners. *Public Relations Review*, (37), 384-391.
- Molleda, J. (2002). Analogía de las corrientes de relaciones públicas en las Américas. *Anagramas* 1(1), 21-38.
- Molleda, J. y Suárez, A. (2003). El papel de los profesionales colombianos de relaciones públicas como agentes de transformación social: cómo la crisis del país obliga a los profesionales a ir más allá de la comunicación con los públicos organizacionales. *Anagramas*, 2(3), 86-134.
- Molleda, J., Moreno, Á., Athaydes, A. y Suárez, A. M. (2010). Macroencuesta latinoamericana de comunicación y relaciones públicas. *Organicom*, 7(13), 118-141.
- Molleda, J. y Athaydes, A. (2003). Public relations licensing in Brazil: evolution and the views of professionals. *Public Relations Review*, (29), 271-279.
- Molleda, J. y Ferguson, M. A. (2004). Public Relations Roles in Brazil: Hierarchy Eclipses Gender Differences. *Journal of Public Relations Research*, 16(4), 327-351.
- Molleda, J. y Moreno, Á. (2006). Transitional socioeconomic and political environments of public relations in México. *Public Relations Review*, (32), 104-109.
- Molleda, J., Moreno, A. y Navarro, C. (2017). Professionalization of public relations in Latin America: A longitudinal comparative study. *Public Relations Review*, (43), 1084-1093.
- Molleda, J. y Suárez, A. (2005). Challenges in Colombia for public relations professionals: a qualitative assessment of the economic and political environments. *Public Relations Review*, (32), 21-29.
- Moss, D., Likely, F., Sriramesh, K. y Ferrari, M. (2017). Structure of the public relations/communication department: Key findings from a global study. *Public Relations Review*, (43), 80-90.
- Nassar, P., de Farias, L. y Furlanetto, M. (2016). Cenário histórico das relações públicas no Brasil. *Organicom*, (13)24, 151-160.
- Preciado, A. (2013). The role of public relations in corporate social responsibility programs in the Colombian electricity sector. *Public Relations Review*, (39), 591-593.
- Preciado, A. y Guzmán, H. (2012). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresariales, de desarrollo y público. Estudio comparativo. *Palabra Clave*, 15(1), 128-159.
- Preciado, Á., Nivia, A. y Correales, J. (2017). The strategic orientation of communications consulting firms in Colombia. *Public Relations Review*, (43), 406-416.
- Rebechi, C. (2015). O papel do IDORT na legitimação das relações públicas no Brasil. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 67-84.
- Reis, M. (2009). The Social, Political, and Economic Context in the Development of Organizational Communication in Brazil. *Management Communication Quarterly*, 22(4), 648-654.

- Salas, C. (2013). Posicionamiento de la comunicación estratégica como gestión gerencial en las empresas más grandes de Colombia. *Signo y Pensamiento*, 32(63), 94-109.
- Suárez, A., Moreno, Á. y Molleda, J. (2016). Relacionistas públicos colombianos: su punto de vista sobre los temas estratégicos de la profesión en el Latin American Communication Monitor 2014-2015. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 6(11), 73-90.
- Vásquez, C. y Marroquín, L. (2016). Forum Introduction: Organizational Communication in Spanish-Speaking Latin American Countries. *Management Communication Quarterly*, 30(2) , 245-248.