

# Estructura de gobernanza ética en la publicidad comercial. Una revisión del modelo de Autocontrol desde una gerencia de stakeholders discursiva\*

Elsa González-Esteban

Universitat Jaume I  
elsa.gonzalez@fis.uji.es

Ramón Feenstra

Universitat Jaume I  
feenstra@uji.es

## Structure of Ethical Governance in Commercial Advertising. Review of the Autocontrol Model from a Discursive Stakeholder Management

ISSN 1989-7022

**RESUMEN:** En los entornos competitivos y globales en los que las empresas desarrollan su actividad la publicidad comercial cumple un papel vital que es fundamental llevar a cabo con plena responsabilidad. Esta responsabilidad pasa, en muchas ocasiones, por una autorregulación de la publicidad para garantizar los principios rectores de: veracidad, legalidad, honestidad y lealtad. En España surgió con este objetivo la estructura de gobernanza de Autocontrol en 1995, donde el ámbito político, empresarial y de la sociedad civil se dan la mano para tratar de coordinar su acción para promover la autorregulación publicitaria. El artículo se centra en un estudio crítico del sistema de gobernanza desarrollado por Autocontrol, entidad de autorregulación de la Comunicación Comercial, creada en 1995 en España. Con una experiencia cercana a los veinte años de andadura parece un momento adecuado para revisar su estructura gerencial y de gobernanza desde un punto de vista ético. Este objetivo se llevará a cabo utilizando la ética discursiva y el enfoque gerencial de los stakeholders.

**ABSTRACT:** In competitive and global environments in which companies operate commercial advertising plays a vital role that is essential to have full responsibility. This responsibility involves in many cases, self-regulation of advertising to ensure the guiding principles: truthfulness, legality, honesty and loyalty. In Spain the governance structure of Autocontrol came up with this goal in 1995, where the political, business and civil society spheres come together to try to coordinate their action to promote advertising self-regulation. The article focuses on a critical study of the governance system developed by Autocontrol, self-regulatory organization of the Commercial Communications, founded in 1995 in Spain. With nearly twenty years of business experience seems an appropriate time to review its management and governance structure from an ethical point of view. This goal will be accomplished using the discourse ethics and the stakeholder management approach.

**PALABRAS CLAVE:** Autorregulación publicitaria, gobernanza ética, ética discursiva, gerencia de stakeholders, Autocontrol

**KEYWORDS:** advertising self-regulation, ethical governance, discourse ethics, stakeholder management, Autocontrol.

### 1. La práctica de la publicidad comercial reclama gobernanza ética

La consecución de la confianza en el ejercicio publicitario se erige como un aspecto básico para el correcto funcionamiento de una práctica que como técnica comercial trata de informar y, por supuesto, de influir y de persuadir a los potenciales consumidores sobre los beneficios de una grandísima gama de productos y servicios en un mercado altamente competitivo (García Marzá, 2004, Martín y Hernández, 2011). La capacidad de generar confianza se traduce en éxito en el proceso comunicativo publicitario y a largo plazo en éxito empresarial. Sin embargo, la expansión de algunas malas prácticas publicitarias (Ramos, 2003, 11-24) unida al surgimiento de voces críticas, que se expresan en lo que se conoce como la contrapublicidad (Lievrouw, 2011, 78-81; Pacheco, 2009; Feenstra, 2013), y que emplean los nuevos medios para denunciar dichas prácticas, influyen en el aumento de la desconfianza hacia la publicidad.

Una desconfianza que tal y como reflejan los estudios del GfK se ve incrementada hacia los profesiones del ámbito de la comunicación y especialmente hacia la publicidad donde la confianza alcanza, para el caso español en el año 2013, solamente al 35% de los entrevistados (GfK). La expansión de dicha desconfianza pone sobre la mesa dos cuestiones claves. Por un lado, plantea la necesidad de examinar cuáles son los valores que el público espera ver satisfechos de la publicidad. Por otro lado, lleva a preguntarse por las formas de gestionar la confianza en la publicidad. Ambas cuestiones se encuentran directamente vinculadas con la autorregulación, aplicada en España a través de la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Co-

\* Este estudio se enmarca dentro de los objetivos financiados por el Ministerio de Economía y Competitividad y Fondos Feder (FFI2016-76753-C2-2-P): "Neuroeducación moral para las éticas aplicadas".



Received: 19/07/2017  
Accepted: 15/06/2017

mercial –Autocontrol– y cuya labor pretende precisamente velar por una publicidad verídica, honesta y capaz de ser merecedora de confianza. Esta Asociación será el centro de atención del presente estudio y la hipótesis principal de esta propuesta se basará en considerar que desde la teoría normativa de corte discursivo de los stakeholders se puede orientar la reestructuración de su gerencia de modo que se vea aumentada progresivamente la confianza de sus stakeholders en la consecución de los intereses legítimos que esta asociación está tratando de garantizar. De este modo, se avanza en lo que sería una estructura de gobernanza ética en la publicidad comercial donde los ámbitos: político, empresarial y sociedad civil coordinan su acción para dar solución y orientación a situaciones social y moralmente conflictivas.

Autocontrol ha tenido encuentros y desencuentros con la ciudadanía, con empresas anunciantes y con asociaciones de consumidores. Por ejemplo, el dictamen de Autocontrol en 2012 sobre la Campaña “Más por menos”, de Metro Madrid, señalando que dicha publicidad podía inducir a error y que el engaño se intensificaba por la utilización del eslogan “Más por menos”, situó su posición cercana a los posicionamientos críticos. La asociación se hizo eco de las protestas que procedían del público.

Sin embargo, la poca contundencia de Autocontrol frente a la publicidad sexista ha sido fuente de conflicto en numerosas ocasiones con las asociaciones de consumidores. Como sucedió, por ejemplo, en relación al anuncio de Ron Barceló de 2003. En este anuncio se podía ver una imagen con una mujer de tez oscura de espaldas, vestida con tanga en medio de un paisaje caribeño. A la imagen le acompañaba un texto que decía “Ese oscuro objeto de deseo. Ron Barceló. Auténtico sabor dominicano”. Ante las reclamaciones planteadas frente al anuncio, el Jurado de Publicidad de Autocontrol concluyó que la mención a un “oscuro objeto de deseo” se refería a la bebida y no a la joven y que no incurría en ningún tipo de discriminación. FACUA –consumidores en acción, España– consideró que esta resolución obviaba que el anuncio estaba mostrando a la “mujer como mero objeto sexual” y que además promovía el “tan denostado turismo sexual en los países del Caribe” (Pedro Pérez, 2002, 28). Además, Autocontrol suele ser objeto de crítica la poca representación (y voz) de los derechos de la mujer dentro del Jurado de Publicidad de Autocontrol a la hora de valorar este tipo de campañas (Pedro Pérez, 2002, 28-30).

Estos casos de encuentro y desencuentro entre la ciudadanía o asociaciones de consumidores y Autocontrol nos hacen pensar en la necesidad de profundizar sobre la estructura de gobernanza y modo de funcionamiento del organismo de autorregulación de publicidad (Feenstra, 2014). Cabe preguntarnos por las estructuras de gobernanza que fomenta la autorregulación y los propios modelos gerenciales que están adoptando, si con ellos promueven o no una ética organizativa y si ejercen su responsabilidad social (Barragán et al., 2008, Cortina, 2012, Kliksberg, 2012 y Gil Sánchez, 2017). Además también es fundamental que se analice si son adecuadas las estructuras internas de estas agencias de autocontrol a la hora de resolver los complejos conflictos morales que en ocasiones surgen alrededor determinadas campañas publicitarias. En este artículo se centrarán estas preguntas y su estudio en el caso concreto de Autocontrol –Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial- radicada en España. El objetivo es buscar respuestas a cuestiones como: ¿Están fundamentadas las críticas que sobre ella vierte constantemente FACUA – Consumidores en Acción? ¿Es el sistema de gobernanza de Autocontrol útil para la gestión ética de la publicidad? ¿Consigue promover el bien interno de la publicidad comercial? ¿Hay margen de mejora en su modelo gerencial?

## 2. Autocontrol: un modelo mixto de gobernanza para generar confianza

El modelo de gobernanza de autorregulación español actual nace en 1995 con la creación de la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial -Autocontrol- cuya iniciativa surge bajo el paraguas de la European Advertising Standards Alliance (EASA); organización europea encargada de promover la difusión de estos organismos en los diferentes países de la Unión Europea. La asociación de Autocontrol aparece por iniciativa de agencias de publicidad, anunciantes y medios de comunicación que pretenden establecer unas reglas de juego capaces de promocionar una “publicidad veraz, legal, honesta y legal” (Autocontrol). De esta manera, se presenta como la respuesta de los actores publicitarios frente a la exigencia de la sociedad para que se den garantías que permitan confiar y creer en la publicidad (Boddewyn, 1992). Su labor se entiende como un complemento útil para las leyes que regulan la actividad publicitaria, sin entenderse en ningún caso como un sustituto de estas (Aznar y Catalán, 2010).

Organizaciones como Autocontrol se encargan de aspectos como: 1) la promoción de la reflexión ética sobre la actividad publicitaria, 2) el desarrollo de instrumentos de compromiso público por parte de anunciantes y agencias de publicidad y 3) el estudio de las reclamaciones que se plantean desde diversos colectivos (consumidores, competencia, otras agencias, etc.) respecto a anuncios considerados contrarios al código de conducta publicitario. Su labor final consiste en recoger dichas reclamaciones, examinarlas desde un punto de vista deontológico y elaborar informes y resoluciones de los casos en los cuales se aborda el escrutinio de los anuncios denunciados.

Los modelos de implantación de mecanismos de autorregulación varían según los diferentes tipos de actores que se involucran en el proceso y según la estructura que guía su actividad autorreguladora (Martín y Hernández, 2011). En el caso español nos encontramos ante un modelo mixto que integra tanto a los actores internos o activos –es decir aquellos vinculados directamente con la actividad publicitaria– como a los externos, pasivos u *outsiders*, –que representan al público o a las asociaciones de consumidores– dentro del núcleo principal de Autocontrol que no es otro que el Jurado de Publicidad.

Autocontrol reconoce, de esta manera, que la capacidad de generar confianza depende de su apertura a diferentes tipos de actores y por ello incorpora en su trabajo dos principios básicos: el de independencia y el de publicidad (Martín y Hernández, 2011, 8). El primero está vinculado a la necesidad de sumar, dentro de los procesos de deliberación del Jurado de Publicidad, no solamente a actores internos de la comunicación persuasiva sino también a los externos o –tal y como lo denomina la literatura anglosajona– *outsiders*. Un momento clave en la evolución de la estructura del Jurado de la Publicidad fue la ampliación de sus integrantes llevada a cabo en 1999 y que supuso la incorporación de actores externos con el fin de mantener la independencia. A este principio de independencia se le suma otro como es el de publicidad o transparencia. Este principio se entiende como condición indispensable para dar a conocer públicamente los procedimientos seguidos y los actores involucrados en el proceso de escrutinio publicitario y de debate ético (Fernando Magarzo, 2011, 72).

La implementación de Autocontrol en España, empleando una estructura que fomenta tanto los códigos de gestión ética como un sistema de resolución de controversias a través del Jurado de la Publicidad, le ha servido para obtener algunos reconocimientos respecto a su labor por promover la confianza en la actividad publicitaria. Tanto es así que Autocontrol es el primer organismo privado español que ha sido reconocido por la Comisión Europea por cumplir los requisitos y principios de independencia, transparencia, eficacia y derecho de representación por parte del consumidor (Fernando Magarzo,

2011, 72; Ramos, 2001, 5). Por tanto, podríamos concluir que su estructura y principios responden a una gobernanza cosmopolita en el ámbito publicitario (Feenstra, 2013).

Pero, a raíz de las críticas que ha recibido de los consumidores sobre todo a través de asociaciones como FACUA-España, es necesario preguntarse hasta qué punto estos principios son realmente promovidos. Es decir, ¿logra la asociación promover estos dos principios de *independencia* y *publicidad* mediante la estructura y dinámicas actuales? A continuación ahondaremos en el funcionamiento del Jurado de Publicidad de Autocontrol para aportar algo de luz a esta cuestión.

### 3. La estructura del Jurado de la Publicidad: un análisis crítico

El Jurado de la Publicidad es definido por la propia Asociación como un órgano extrajudicial de resolución de controversias y reclamaciones en materia publicitaria. Constituye, por tanto, un órgano especializado en materia deontológica-publicitaria y está formado en un 75% por actores internos: agencias, medios de comunicación y anunciantes (Ramos, 2003, 91; Fernando Magarzo, 2011). Desde 1999 el 25% restante de los miembros del Jurado se compone por individuos que representan los intereses de los consumidores. La incorporación del 25% de representación de los consumidores en el Jurado pretende otorgar voz y voto a los consumidores dentro de los procesos deliberativos que se dan durante la valoración de las quejas; constituyendo un pilar básico para la consolidación y la mejora de la autorregulación publicitaria en España (Gómez Castallo, 2001, 233). Este 25% es designado por la Junta Directiva siguiendo la propuesta del Instituto Nacional de Consumo (INC) y del Consejo de Consumidores y Usuarios.

El Jurado está compuesto fundamentalmente por juristas de reconocido prestigio, mientras que el resto de miembros se integra por profesionales y expertos en materias publicitarias (Ramos, 2001). Este Jurado actúa tanto en Pleno –con un mínimo de 6 miembros– como en Secciones –con 3 miembros– en función de la distribución de sus responsabilidades; siendo las Secciones las encargadas de actuar como árbitro de los anuncios denunciados y el Pleno la que resuelve los recursos de alzada y la que emite los dictámenes.

La consolidación de este órgano de autorregulación publicitaria junto a la implicación de un elevado número de actores vinculados con esta actividad supone, según determinados teóricos de la autorregulación publicitaria, una “prueba del compromiso social de prácticamente todo el sector” de la comunicación comercial (Martín y Hernández, 2011, 10). Asimismo, los expertos en autorregulación apuntan que los objetivos iniciales establecidos por la asociación son hoy una realidad en tanto que Autocontrol resuelve controversias en materia de publicidad, asesora a los poderes públicos y a los anunciantes y, además, se ha convertido en fuente de derecho (Martín y Hernández, 2011, 10). Campañas como “Más por menos” del Metro Madrid y la respuesta dada por Autocontrol, muestra como hay situaciones en las que la asociación logra dar voz y fuerza a las voces críticas que irrumpen desde la sociedad sobre algunos elementos polémicos vinculados a campañas publicitarias. Además, en su función de árbitro propicia un diálogo entre las partes afectadas. No obstante, y sin desmerecer los logros alcanzados por la asociación, conviene ahondar en su funcionamiento con tal de analizar hasta qué punto se promocionan la independencia de los miembros del Jurado de Publicidad.

Un aspecto central del funcionamiento de Autocontrol es la desigual representación de diversos grupos dentro de su estructura. Y es que la estructura de la Asociación parece reducir, casi hasta anularlo, el papel de los actores externos –*outsiders*– en el proceso de autorregulación, especialmente debido al papel preeminente que adquiere la Junta Di-

rectiva en el organigrama de la asociación (Patiño Alves, 2007). Esta Junta presenta una serie de funciones como el nombramiento de los miembros del Jurado, la aprobación definitiva de los Códigos de Conducta y la imposición de sanciones específicas. Pero es sobre todo su capacidad de participar también en la elección del 25% de los miembros del Jurado que representan a los consumidores la que reduce la fortaleza del sistema de autorregulación entendido como mixto. Es decir, como un sistema que integra a actores internos y externos dentro del proceso de autorregulación. Es relevante señalar que la Junta Directiva está compuesta en exclusiva por actores internos de la publicidad y que su influencia sobre Autocontrol es preeminente (Perelló-Oliver y Muela-Molina, 2016).

Mecanismos de control como el Jurado de Autorregulación Publicitaria, semejantes a otros sistemas establecidos en otros campos de la comunicación como son los consejos de prensa para el periodismo, reclaman la búsqueda de estrategias para lograr la efectiva independencia e imparcialidad mediante una composición que promueva la presencia de actores externos. Una condición básica para que los jurados actúen efectivamente como un órgano imparcial de autorregulación y “no como un mecanismo corporativo de auto-defensa” (Aznar, 2005, 290). Por tanto, la cuestión de la representación en la composición de Jurado se erige en un aspecto fundamental y más cuando se entiende que este tipo de mecanismos de autorregulación debe fomentar un proceso en el cual se da la oportunidad a la sociedad para juzgar la actividad desarrollada en los medios de comunicación, ya sea una actividad publicitaria o periodística (Rodríguez Borges, 2011).

Tal y como señala Boddewyn –un autor que ha analizado en profundidad los diferentes sistemas de autorregulación publicitaria que existen– los jurados de autorregulación más avanzados cuentan con miembros externos –*outsiders*– e incluso representantes de organizaciones de consumidores. Dichos *outsiders* constituyen una mayoría en países como Irlanda, Italia, Singapur y el Reino Unido; y están bien representados en países como Australia, Brasil, Canadá y Países Bajos (Boddewyn, 1992). Según este autor, la motivación por la cual se cree fundamental introducir a estos *outsiders* se explica porque aportan credibilidad a la aplicación de unos estándares éticos a la actividad publicitaria a la vez que estimula la participación de diferentes grupos dentro de estos instrumentos de autorregulación (Boddewyn, 1992, 12). Una comparación entre Autocontrol y el sistema de autorregulación publicitario establecido en Gran Bretaña a través The Advertising Standards Authority –ASA–, nos puede ayudar para ilustrar algunas diferencias alrededor de esta cuestión clave.

#### **4. La independencia salvaguardada a través de la estructura organizativa: Autocontrol versus ASA**

En ASA el presidente de la asociación es –y debe ser– una persona plenamente independiente de cualquier interés vinculado con la industria publicitaria. Además, al menos dos tercios del resto de 11 miembros que constituyen dicho organismo deben ser completamente independientes, mientras que un tercio son personas que tienen un elevado conocimiento sobre la publicidad (Boddewyn, 1992, 125). Asimismo, cabe destacar que ASA mantiene un estrecho vínculo con asociaciones de consumidores en su labor autorreguladora.

Las diferencias entre Autocontrol y ASA se expresan también en otros aspectos claves como son el número de reclamaciones que reciben y la identidad de los reclamantes. El número de quejas recibidas por ASA –asociación que presenta una tradición que remonta a 1961– era ya de 9.770 en 1990, en 2012 recibió un total de 31.298 reclamaciones mientras que en el 2015 superó las 37.000. Por su parte, Autocontrol recibió en su primer año de ejercicio en 1996 un total de 27 reclamaciones, mientras que en el 2012 fueron 154 las

reclamaciones. En 2015 Autocontrol ha registrado el mayor nivel de reclamaciones con un total de 305. Cabe destacar, asimismo, la diferencia en las cifras de participación y reclamaciones procedentes del público. En Autocontrol el porcentaje de participación de público se situó en el 63% en el año 2012 y ascendió al 79% en 2015. Por su parte, los informes anuales de ASA muestran que la participación del público supera el 95% de total de las quejas que se reciben<sup>1</sup>.

De esta forma, se observa como organismos de autorregulación publicitaria como ASA registran, respecto a Autocontrol, un mayor número de reclamaciones así como una mayor participación del público en el proceso de gestión ética de la comunicación comercial. Evidentemente son varios los aspectos que pueden influir en este resultado –como por ejemplo, la mayor trayectoria de Reino Unido en el ejercicio de autorregulación publicitaria o la diferente cultura de participación ciudadana existente entre ambos países–, pero el esfuerzo de ASA por lograr afianzar la independencia en su funcionamiento así como la mayor representación del público en sus estructuras también parecen factores determinantes. En este sentido, es relevante reconocer la labor ejercida por ASA que se guía, tal y como afirma la propia organización por el “convencimiento de que la confianza del público solo se logra mediante un mecanismo de verificación y de control plenamente independiente” (ASA; Boddewyn, 1992, 125). Este organismo de autorregulación británico sigue, como veremos a continuación, un modelo de organización más cercano al modelo gerencial de stakeholders (Freeman, 1984, Freeman et al.2010), al menos en cuanto a la promoción de los principios de inclusión y participación, y de ahí que en el presente capítulo lo utilicemos en su versión discursiva (González-Esteban, 2003, 2007 y 2012) a continuación como modelo normativo válido para pensar posibles estrategias de (re)diseño de Autocontrol.

## 5. El Jurado de Publicidad de Autocontrol una revisión desde el modelo gerencial discursivo de los stakeholders

Como ya se ha sugerido, la estructura del Jurado de Publicidad constituye un aspecto determinante en la gestión ética de la actividad publicitaria. Los códigos de conducta tienen su peso esencial en tanto que suponen un reconocimiento público de la dimensión moral de la actividad publicitaria pero su eficacia es menor en cuanto a la aplicación de los principios morales por una razón evidente: “representan el punto de vista de los profesionales, sin incluir en la discusión a todos los grupos de intereses ‘implicados en’ o ‘afectados por’ su actividad” (García Marzá, 2004, 126). Es precisamente el Jurado de Publicidad el que se constituye como un órgano de deliberación en el cual se debe resolver las cuestiones vinculadas con la aplicación concreta de los principios y con las posibles problemáticas que surgen de la actividad publicitaria. En este sentido, desde el modelo gerencial discursivo de los stakeholders se convierte en exigencia que la resolución de las quejas requiere contar con la perspectiva del participante, es decir, con los diversos sujetos afectados por la actividad publicitaria de manera que los intereses y las preocupaciones de grupos heterogéneos estén representados lo mejor posible dentro del proceso de deliberación que se lleva a cabo en el Jurado de Publicidad.

La propia asociación de Autocontrol reconoce, en cierta medida, este aspecto con las modificaciones que han ido incorporando a lo largo del tiempo y que han dado espacio a *outsiders* dentro de la estructura del Jurado. De esta forma, se ha logrado un cuerpo profundamente profesionalizado que cuenta con la participación de catedráticos, profesores titulares (en ambos casos procedente especialmente del mundo del derecho), publicitarios y algún representante de los consumidores, todos ellos grandes conocedores del mundo publicitario. Sin embargo, tal y como ya hemos podido observar anteriormente,

Autocontrol no logra la elevada participación del público que sí se produce en otros países que cuentan con una gran tradición en el campo de la autorregulación publicitaria como es el caso de Gran Bretaña (Medina y An, 2012). País donde los porcentajes de representación del público son muy superiores al de Autocontrol.

En definitiva, la cuestión de la representación dentro del Jurado constituye un tema central y ha sido, además, fuente de debate en los momentos en los que este órgano ha tenido que decidirse sobre cuestiones problemáticas que, en ocasiones, afectan a la publicidad: estereotipos, machismo, engaño, utilización de la imagen de la mujer como mero objeto sexual, etc. Es llamativo recordar, en este aspecto, las críticas lanzadas desde FACUA a Autocontrol basadas en la consideración de que “los consumidores y los usuarios carecen de voz y voto” dentro de su organismo y que ello imposibilita entenderla como una asociación que pueda proteger los derechos de estos. Es sintomático también ver como instituciones como el Observatorio de la Imagen de la Mujer (órgano del Instituto de la Mujer) tampoco participan de Autocontrol y optan por presentar sus denuncias directamente frente a los anunciantes así como ante las autoridades públicas. Únicamente la Asociación de Usuarios de la Comunicación (AUC) se muestra decididamente activa en la interposición de reclamaciones en el órgano de autorregulación publicitario.

El fomento de una ética de la publicidad desde asociaciones como Autocontrol requiere que las decisiones adoptadas no sean individuales o limitadas a un número reducido de grupos, sino que reclama de una interacción con los diversos interlocutores que tienen relación con el campo publicitario, entendida dicha relación en sentido amplio. De ahí la relevancia de revisar en profundidad, a nuestro juicio, la estructura de gobernanza de Autocontrol desde el modelo gerencial discursivo de stakeholders, pues desde aquí sí que se puede afrontar la pregunta clave de quién es considerado como interlocutor válido en la actividad publicitaria (García Marzá, 2004, 132). Un enfoque que permite dar pasos para la aplicación, dentro de instituciones como Autocontrol, del principio de la ética discursiva en la resolución de los conflictos morales.

Desde los años ochenta el enfoque de los stakeholders ha ganado una gran popularidad tanto entre los teóricos como en los prácticos de la responsabilidad social (González-Esteban, 2003). El interés que ha despertado está vinculado principalmente a su potencial como herramienta de aplicación para la gestión ética de instituciones y empresas y es que este enfoque permite generar estrategias o guías de acción para que las instituciones modernas den respuesta a la responsabilidad social. Sin duda alguna las políticas públicas son necesarias para la promoción y desarrollo de la RSE (Chumaceiro et al., 2013) pero esto debe ir unido a una revisión también de los sistemas gerenciales de las empresas y de las estructuras que velan por y posibilitan que los principios éticos se garanticen. Como es el caso del modelo gerencial de Autocontrol. En este sentido, la teoría de los stakeholders reconoce que alrededor de un organismo, actividad o institución existen intereses plurales que son ostentados por grupos heterogéneos y que una gestión ética requiere de una consideración de todos aquellos intereses o preocupaciones que sean legítimas (González-Esteban, 2012; 2003). Este enfoque reclama desarrollar un sistema que promueva la gestión de las instituciones mediante la consideración y la identificación de una amplia pluralidad de actores que influyen en su labor. Según Freeman –teórico que desarrolló el concepto en los años 80– el neologismo *stakeholder* hace referencia a “cualquier grupo o persona que pueda afectar o ser afectado por el logro de los objetivos” de una institución (1984, 25).

Si aplicamos este concepto de grupo de interés a una campaña de publicidad podríamos considerar generalmente grupos como el anunciante, el medio (o los medios) de comunicación, la agencia de publicidad, la administración, los usuarios del producto, las asocia-

ciones de consumidores, etc. Evidentemente, en función del anuncio o de la campaña se definirían con exactitud los diferentes grupos de interés. En las campañas introducidas al inicio se identificarían grupos de interés específicos. Concretamente en el anuncio “Más por menos” del Metro de Madrid destacarían, además de los grupos de interés internos (es decir de aquellos vinculados con el desarrollo de la campaña), grupos como los usuarios del metro, las asociaciones de consumidores y los residentes de la ciudad.

Por su parte, en el anuncio de “ese oscuro objeto de deseo” de Ron Barceló debería incluir también dentro de los grupos de interés tanto a las asociaciones de consumidores como a organizaciones como el Observatorio de la Imagen de la Mujer. Vemos, de esta manera, como los grupos de interés varían en función de la campaña. Además, observamos cómo el enfoque de los stakeholders permite que un colectivo identificado de forma genérica como público –o *outsiders*– no se defina de manera abstracta sino de una forma más concreta en función del interés, o intereses, que están en juego. Donde además se reconoce, desde la versión discursiva de la gerencia de stakeholders, que los intereses que se esgrimen pueden poseer legitimidad o no, por lo que la gerencia al menos debería considerar en su toma de decisiones y relación con los stakeholders si la legitimidad del interés es de carácter legal, social y/o moral. El objetivo de toda gerencia stakeholder radica en la maximización del valor de todos y cada uno de sus grupos de interés, lo que implica en su versión discursiva entablar diálogos con los interlocutores válidos (aquellos que poseen un interés legítimo en la práctica u organización) para determinar los horizontes de actuación de la organización.

La aplicación de este concepto a organismos como Autocontrol afecta a varios niveles: el descriptivo y el normativo. El nivel descriptivo se basa en la identificación de los actores que afectan o son afectados por la actividad publicitaria así como en la valoración respecto a su influencia en la actividad. Este nivel descriptivo aplicado concretamente a Autocontrol exige evaluar el nivel de representatividad que logran los diferentes grupos de interés o afectados dentro del Jurado de Publicidad. Ejercicio que hemos ido abordando a lo largo del presente trabajo. Por otro lado, en el nivel normativo se abre la tarea de considerar qué grupos deberían estar presentes en los procesos de resolución del conflicto moral con el fin de promover una gestión ética basada en los principios de inclusión, cooperación, participación y rendición de cuentas (González-Esteban, 2007; Uhlander, 2014). En el nivel descriptivo, la teoría de los stakeholders ofrece un marco que posibilita entender algunas de las limitaciones apreciadas en el Jurado de Publicidad, mientras que el nivel normativo muestra la urgencia de pensar el re-diseño que demanda este Jurado con el fin de promocionar procesos dialógicos plurales.

La introducción del modelo gerencial discursivo stakeholders en Autocontrol –unido al propio potencial que ya ofrece este organismo– abre la posibilidad de aplicar el principio de la ética discursiva, fundamentado por Jürgen Habermas. Principio que señala que “solo pueden pretender validez las normas que encuentran o podrían encontrar aceptación por parte de todos los afectados, como participantes en un discurso práctico” (Habermas, 1985, 116-117). Su puesta en práctica requiere de su adecuación al contexto de la publicidad donde el principal instrumento de gestión ética, Autocontrol, permite dar pasos para fomentar la resolución dialógica de los conflictos. El enfoque de los stakeholders ofrece la posibilidad de ver qué intereses, y los grupos que los representan, así como detectar quienes quedan actualmente excluidos de la deliberación dentro del Jurado de Publicidad. La resolución del conflicto en torno al anuncio del Metro de Madrid “Más por menos” echa en falta principalmente la representación de dos grupos claves como son el propio anunciante (que no reconoce la autoridad de Autocontrol) y las asociaciones de consumidores. La resolución del caso de Ron Barceló echa de menos a grupos como FA-



CUA o al Observatorio de la Imagen de la Mujer a la hora de valorar su idoneidad. Además, pone en evidencia la necesidad de generar auténticas deliberaciones sobre la legitimidad esgrimida por los diferentes stakeholders en los casos concretos.

## 6. Hacia un modelo integrado y dialógico de autorregulación

Un Jurado de Publicidad con una representación plural en sus miembros constituye un paso relevante a la hora de generar mayor dinamismo y participación ciudadana dentro de un órgano tan fundamental para la gestión ética de la actividad publicitaria. La integración de diferentes grupos (de interés y de afectados), procedentes del ámbito comercial, comunicativo, académico, de las asociaciones de consumidores y de la ciudadanía, serviría para explorar el conocimiento de todos ellos y para aunar los diferentes mecanismos de queja y de evaluación de los mensajes publicitarios. Además, su labor de escrutinio publicitario generaría confianza (Cortina, 2012; Feenstra y González-Esteban, 2017). Se debe tener presente, en este sentido, como recuerda Aznar que “en ocasiones se ha acusado a la autorregulación publicitaria de ser una disciplina cuyo objetivo es la de proteger la libertad de los empresarios de la comunicación” (Aznar, 2005,18).

Un Jurado de Publicidad heterogéneo y plural evitaría este tipo de sospechas y permitiría reforzar tanto la labor como la credibilidad de un mecanismo de autorregulación fundamental como es la auditoría ética. Los pasos dados por la Asociación de Autocontrol en su corta trayectoria son fundamentales. Actualmente se cuenta con una estructura capaz de fomentar la reflexión ética sobre los mensajes publicitarios. El público tiene una herramienta básica a la cual poder apelar y las agencias, anunciantes y medios de comunicación obtienen una fuente de información básica para guiar sus campañas. Las tendencias que se consolidan desde un público cada vez más consciente y participativo, y que se expresan a través de la monitorización publicitaria ciudadana y del consumo político, suponen un reto para la propia acción de la Asociación de Autocontrol. La incorporación de estas voces y sensibilidades externas a la gestión ética de publicidad que se emprende desde Autocontrol puede constituir un paso básico para fomentar la armonía entre los actores publicitarios y sus públicos. Sin duda alguna este camino es en el que hay que continuar trabajando, en el refuerzo de la estructura de gobernanza de la publicidad comercial que en este caso se propone en una dirección de gobernanza ética a través de una gerencia stakeholder discursiva.

## Bibliografía

- Aznar, Hugo (2005). *La comunicación responsable. La autorregulación de los medios*. Ariel, Barcelona.
- Aznar, Hugo y Miguel Catalán (2010). *Códigos éticos de Publicidad y Marketing*. Ariel, Barcelona.
- Barragán, Julia, Pedro Francés y Nelson Lara (eds.) (2008). *Responsabilidad Social Empresarial. Teorías y Experiencias*. Colinas de Bello Monte-Venezuela, Velea.
- Boddewyn, Jean J. (1992). *Global Perspectives on Advertising Self-Regulation. Principles and Practices in Thirty-eight Countries*. Quorum Books, Connecticut.
- Chumaceiro Hernández, Ana, Judith Hernández de Velazco, Ligia Yori Conill y Gertrudis Ziritt (2013). “Responsabilidad social empresarial y políticas públicas”. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XIX (2), pp. 309-321.
- Cortina, Adela (2012). “La responsabilidad social corporativa y la ética empresarial” en José Ignacio Galán y Antonio Sáenz de Miera (eds.), *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, Ediciones Universidad de Salamanca, pp. 69-88.
- Feenstra, Ramón (2014). *Ética de la publicidad. Retos en la era digital*. Dykinson: Madrid.
- Feenstra, Ramón A. (2013). “La monitorización de la publicidad en la era digital: un reto para la ética”, *Cuadernos. info*, 32, pp. 47-58.

- Feenstra, Ramón y Elsa González-Esteban (2017). "Autocontrol: A Critical Study of Achievements and Challenges in the Pursuit of Ethical Advertising Through an Advertising Self-Regulation System", *Journal of Business Ethics* (Online First), 1-14.
- Fernando Magarzo, María Rosario (2011). "La consolidación de la autorregulación publicitaria en España: fomento normativo y reconocimiento jurisprudencial". *Estudios sobre consumo*, 84, pp. 71-83.
- Freeman, R. Edward (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Freeman, R. Edward, Jeffrey S. Harrison, Andrew C. Wicks, Bidhan L. Parmar y Somne de Colle (2010), *Stakeholder Theory: The Stake of the Art*. Cambridge University Press, Cambridge.
- García Marzá, Domingo (2004). "Ética de la publicidad" en Conill, J. y Gozávez, V. (coord.): *Ética de los medios. Una apuesta por la ciudadanía audiovisual*. Gedisa, Barcelona, pp.111-135.
- García Marzá, Domingo (2012). "Ética de la empresa: un marco ético para la responsabilidad social de la empresa". *Debats*, 116, pp. 54-63.
- GfK-Verein (2013). *Ranking de confianza en las profesiones*. Disponible en línea en: [http://www.gfk.es/pdf/ranking\\_profesiones.pdf](http://www.gfk.es/pdf/ranking_profesiones.pdf) Consultado el 15-2-2013.
- Gil Sánchez, Guacimara (2017). "Análisis discursivo del relato empresarial sobre responsabilidad social corporativa. Coordinadas narrativas y prácticas discursivas", *RECERCA. Revista de Pensament y Anàlisi*, 20, pp. 127-156.
- Gómez Castello, José Domingo (2001). "La Asociación de Autocontrol de la Publicidad y la aplicación del principio de veracidad por su jurado". *Estudios de Consumo*, 57, pp. 223-250
- González-Esteban, Elsa (2003). "Defining a Post-conventional Corporate Moral Responsibility". *Journal of Business Ethics*, 39 (1-2), pp. 101-108.
- González-Esteban, Elsa (2007). "La teoría de los stakeholders: un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa". *Veritas. Revista de Filosofía y Teología*, II (7), pp. 205-224.
- González-Esteban, Elsa (2012). "Perspectiva de los grupos de interés en la RSE" en Emmanuel Raufflet, José-Félix Lozano, Ernesto Barrera, Consuelo García de la Torre (eds.), *Responsabilidad Social Empresarial*, México, Pearson, pp. 91-103.
- González-Esteban, Elsa (2013) (ed.). *Ética y gobernanza: un cosmopolitismo para el siglo XXI*, Granada: Comares.
- Habermas, Jürgen (1985). *Conciencia moral y acción comunicativa*. Península, Barcelona.
- Kliksberg, Bernardo (2012). "La crisis y la responsabilidad social empresarial" en José Ignacio Galán y Antonio Sáenz de Miera (eds.), *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI*, Ediciones Universidad de Salamanca, pp. 47-68.
- Lievrouw, Leah (2011). *Alternative and activist new media*. Cambridge: Polity.
- Martín Llaguno, Marta y Alejandra Hernández Ruíz (2011). "El control de la comunicación comercial en un mundo globalizado. Regulación, autorregulación e hiperregulación de la publicidad". *Portal de la Comunicación InCom-UAB: El portal de los estudios de comunicación*, 1-19. Disponible en línea en: [http://www.portalcomunicacion.com/uploads/pdf/50\\_esp.pdf](http://www.portalcomunicacion.com/uploads/pdf/50_esp.pdf) . Consulta realizada el 15-12-2013.
- Medina, Mercedes y Soontae An (2012). "Advertising self-regulation activity: A Comparison between Spain and US", *ZER*, 17, pp. 13-29.
- Pacheco Rueda, Marta (2009). "El discurso disidente de la contrapublicidad verde". *Pensar la Publicidad*, III (1), pp. 55-82.
- Patiño Alves, Beatriz (2007). *La autorregulación publicitaria: especial referencia al sistema Español*, Barcelona, Bosch.
- Pedro Pérez, Fernando (2002). *La mujer en la publicidad*, Emaku, Bilbao.
- Perelló-Oliver, Salvador y Clara Muela-Molina (2016). "El Sistema de Autorregulación Publicitaria en España desde la perspectiva de la protección del consumidor". *Prisma Social. Revista de Ciencias Sociales*, 17, pp. 24-45.
- Ramos, Fernando (2003). *La publicidad contaminada. Los consumidores ante la autorregulación publicitaria*. Universitas, Madrid.
- Rodríguez Borges, Rodrigo Fidel (2011). "Esfera pública y medios de comunicación. La contribución de los medios a la construcción de la ciudadanía democrática". *Daimon. Revista Internacional de Filosofía*, Suplemento 4, pp. 79-93.
- Uhlander, Carole J. (2014). "Relational Goods and Resolving the Paradox of Political Participation" *RECERCA, Revista de Pensament i Anàlisi*, 14, pp. 47-72.

---

## Notas

1. Las tres fuentes principales para ahondar en los datos de participación de Autocontrol y ASA son:  
EASA - <http://www.easa-alliance.org/Publications/Statistics/page.aspx/375>  
Informe anual de Autocontrol 2015: [http://autocontrol.es/pdfs/balance\\_15\\_AUTOCONTROL.pdf](http://autocontrol.es/pdfs/balance_15_AUTOCONTROL.pdf)  
Informes anuales de ASA: <https://www.asa.org.uk/About-ASA/Performance.aspx>