

Apuntes del DIRCOM



Juan José Larrea

Antecedentes del Editor

Juan José Larrea de nacionalidad Argentina, 38 años, casado y dos hijos. Licenciado en Comunicación Social y Periodista colegiado. Especialista en Comunicación Institucional. Productor periodístico de radio y TV. Ha realizado disertaciones tanto en el ámbito nacional como internacional. Realiza colaboraciones en medios gráficos de Argentina con artículos de firma comentando los distintos aspectos y niveles de la comunicación. Fue Jefe de Prensa de la Federación Iberoamericana del Ombudsman (2001/03).

Actualmente es Jefe de Prensa y Difusión del Defensor del Pueblo de la Nación Argentina. Director de Revista DIRCOM - Medio especializado en comunicación productor ejecutivo de "La Gente y su Defensor" -programa radial que se transmite en más de 200 emisoras en la República Argentina desde 1999-. Coordinador de la Red de Comunicadores de la FIO (ComFIO). Director de Difundiendo - Auditoría de Medios.

The logo for DIRCOM, consisting of the word "DIRCOM" in white, uppercase, sans-serif font, centered within a solid red rectangular background.

Editorial DIRCOM

Apuntes del DIRCOM
Artículos compilados
Editor Juan José Larrea



Editor
Juan José Larrea
Apuntes del DIRCOM
Buenos Aires: Ediciones DIRCOM 2008
pp. 209 - 20x14cm

ISBN 978-987-24533-0-5

Editor
Juan José Larrea

Compilador
Gustavo G. Coppola

Primera edición agosto 2008
Editorial DIRCOM

Rodriguez Peña piso 3, of. "F". -1025- Buenos Aires - Argentina.
Telefax: 54- 11- 52.54.73.37 y rotativas.
e-mail: info@revistadircom.com
www.revistadircom.com

Producción General
Duphín estudio de comunicación

Impreso en Argentina.

Es un producto del Grupo DIRCOM por Editorial DIRCOM. Todos los derechos reservados en idioma español. La reproducción total o parcial de esta obra por cualquier procedimiento, incluido la reproducción o tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo, quedan rigurosamente prohibidos sin la correspondiente autorización escrita del editor y estarán sometidas a las sanciones establecidas por la ley 11.723. Quien fotocopiara un libro comete un robo y daña el circuito de circulación de los productos culturales.

Introducción

Hoy todos pueden publicar un libro, una revista, un folleto gráfico o electrónico. La tecnología puso al alcance de cualquier persona la posibilidad de escribir sus propias ideas y difundirlas. Tamaño desafío y responsabilidad le cabe a quien quiera diferenciarse con sus ideas, productos, o simplemente generar un aporte a la cultura, o como en este caso al mercado de la comunicación corporativa.

La bibliografía argentina, y me atrevo a decir latinoamericana, sobre comunicación corporativa no es muy frondosa. Muy pocos profesionales de estas latitudes han generado saber escrito para su transferencia generacional. Aunque existen debates, foros, encuentros en donde se explicitan y exponen problemas y tendencias acerca de este apasionante campo del saber.

Desde 1994, última fecha en que se generó un importante impulso a la comunicación empresarial, ésta a madurado mucho. Desde las áreas de relaciones institucionales los profesionales hicieron un esfuerzo por posicionar la actividad y darle relevancia corporativa con resultados muy positivos.

Desde la academia posgrados, maestrías y doctorados se dio respuestas a los desafíos que emergían de la coyuntura y cada vez más estudiantes se orientaron a la actividad. Aún queda mucho por hacer; los impactos tecnológicos abren nuevos caminos y generan más reflexiones.

Estoy convencido que los capítulos que preceden aportan una cuota de conocimiento o como mínimo generan disparadores para reflexionar.

La idea de hacer este libro surge a partir de dos cuestiones claves; la primera tiene que ver con el encuentro de textos que llegan a la redacción y que por su extensión y densidad son imposibles de publicar en la revista, pero que contienen una gran cuota de originalidad y que dejarlos archivados rayan la falta imperdorable del olvido. Por ejemplo en estas páginas se encontrarán artículos que tocan el tema del abordaje a la comunicación en grupos de investigación y que son un nuevo lugar de práctica profesional; aquellos que describen la forma de escribir mejor piezas de comunicación; y también reflexiones sobre nuevas formas de planear estratégicamente la organización y la comunicación. Además se expresan las nuevas tecnologías mediante el estudio de los ciberconsumidores 2.0 como indispensables en las nuevas estrategias de publicidad. Hay otros artículos que incitan a la reflexión como los que hablan de auditorías en comunicación, lobbying y comunicación estratégica en fusiones y adquisiciones, entre otros.

El segundo incentivo que dio origen a este libro es la posibilidad de expandir, con un formato nuevo, el proyecto editorial para seguir siendo un canal de participación y difusión del conocimiento de la comunicación corporativa. Siempre, teniendo en cuenta la importancia de generar y debatir ideas con el único objetivo de realizar aportes a este campo de interés: la comunicación empresaria. Porque como dice nuestro eslogan tenemos "pasión por la comunicación y la gestión".

Quiero agradecer a los autores por su gentileza, generosidad y paciencia; este libro fue posible por su aporte y dedicación en la reformulación y ampliación de sus escritos, como en la generación de nuevos textos. También a Gustavo por su apoyo y aporte en la selección de textos.

Para concluir, me atrevo a recomendar a las empresas y profesionales generosidad en la transferencia de la experiencia, que inciten a la reflexión sobre la actividad, que provoquen una conciencia ética, una cultura de la comunicación y la acción. Muchas gracias y espero que las páginas precedentes sean de interés.

Juan José Larrea
Buenos Aires Julio 2008

Dedicado con amor a
mi esposa Mariana
y mis hijos Iñaki y Candela.

Prólogo

Los "Apuntes del DirCom" son una pieza que debe interesar a todo agente de relaciones públicas y, más aún, al que tiene la responsabilidad de administrarlas en una organización.

La obra que editó Juan José Larrea aborda una serie de temas básicos y de avanzada; filosóficos y instrumentales; de planificación, de gestión y de auditoría, escritos tanto por firmas vistosas como algunas que no lo son tanto pero que tienen mucho que decir.

Evidentemente, la posición que ocupa esta editorial en el mercado es la que permite semejante abanico de posibilidades.

El DirCom está expuesto a la misma complejidad que condiciona actualmente a nuestra sociedad. Es cierto, y hasta un lugar común decir que las nuevas tecnologías cambiaron las condiciones sobre la que se desarrolla nuestra profesión. Lo importante es ver en estas novedades instrumentales un emergente de modificaciones mucho más profundas, que alcanzan a los valores y a las instituciones que rigieron en los principios del siglo XX.

Al tiempo que ese terremoto cultural nos impide entender lo que estamos viviendo, el frenesí mediático impide que nuestra razón pueda procesarlo. Estamos impresionados por la velocísima serie de imágenes y sensaciones que tenemos que vivir por ser contemporáneos; y es muy pronto para tener perspectiva histórica.

En este contexto, estos Apuntes del DirCom vienen a ser marcas en un muro que reflejan este devenir, en un formato totalmente adecuado para su tiempo.

Estoy seguro de que el lector podrá abordar desde este cuaderno la vertiginosa realidad que tenemos el privilegio de protagonizar; espero que el Señor lo ilumine para que sepa interpretar sabiamente las señales que raudas se presentan y desaparecen en cuestión de minutos.

Asimismo, confío en que la preparación profesional de los colegas no dependa de cuestiones técnicas o específicas como las aquí señaladas, y entienda que el desafío que nos toca vivir excede enormemente lo que nosotros como individuos podemos barajar.

Hernán Maurette

Gerente de Asuntos Públicos, MetroGas. Argentina

“ Todas las acciones y movimientos de la organización siempre tienen un impacto en sus vínculos. El DirCom es un gerente de comportamientos; desarrolla y gestiona los vínculos con sectores del mercado o la comunidad. ”

Marcelo Manucci

De los medios a la gestión de símbolos

El mundo de nuestros días se está reconfigurando basado en la interacción y emergencia de significados que surgen de una trama dinámica y compleja de relaciones. Quizá sea la paradoja de la “era de la información”. Hoy en día, es difícil encontrar algún trabajo en Ciencias Sociales que no haga alusión a la “complejidad” del mundo en el que vivimos. No es solamente un sustantivo recurrente; es una problemática de análisis que se escurre entre muchas disciplinas. ¿Cómo mirar el mundo que nos rodea?, es casi lo mismo que preguntarse ¿cómo operar en el mundo que nos rodea? y específicamente, en el campo de la comunicación una pregunta clave es ¿cuál es el impacto de la complejidad en el desarrollo de modelos de comunicación estratégica?

Reflexionar sobre los vínculos que las organizaciones construyen con sus públicos es una búsqueda permanente acerca de la “razón de ser” de toda organización. Una reflexión sobre “lo que une” a la organización con sus diferentes públicos.

Las relaciones dan vida y presencia una empresa o institución en la comunidad donde la comunicación corporativa surge como un espacio de sincronía y gestión de percepciones. Un espacio donde las diferentes miradas de la realidad se entrecruzan formando nuevos conceptos y símbolos. Las palabras no son elementos asépticos e inocentes, son símbolos que

“ La auditoría aporta a la empresa beneficios. Es rentable y duradera, facilita la gestión de la comunicación en todos los niveles, amplía el conocimiento sobre el estado de comunicación y de las prácticas en la organización. ”

Claudia Mellado Rufz

Auditorías

Ganando terreno en la gestión estratégica

La mayoría de las organizaciones tiende a asumir que sus integrantes saben comunicarse, y que por lo tanto, la comunicación no es un aspecto que merezca atención especial. Esta falsa presunción es la que ha llevado a las organizaciones a concentrar sus recursos en otros aspectos considerados más importantes para el funcionamiento eficaz de la misma, como las finanzas o aspectos técnicos. En efecto, son muy pocas las que han logrado valorar el impacto que la comunicación tiene en la satisfacción con el trabajo, en el compromiso organizacional, y en la productividad, entre otros factores.

Y es que la ilusión de la empresa en torno a la comunicación ideal entre trabajadores, entre ellos y el cliente, es parte de un espejismo cotidiano de las compañías que impone que no entreguen especial atención a sus comunicaciones, por estar convencidos de que “no hay problema”. Este hecho se repite día tras día en las más diversas corporaciones, producto, en gran medida, de una mirada poco certera de lo que significa la investigación en comunicación, y a partir de ello, de decisiones poco afortunadas.

Muchas veces un consultor debe enfrentarse a un cliente que no está dispuesto a invertir en un estudio de comunicación, ya que lo considera innecesario porque “todo esta bien” o porque no es algo que esté dispuesto a pagar. Esto es curioso, ya que desde otras áreas - finanzas, contabilidad o producción,

“ La comunicación interna es un proceso continuo porque se reciben y envían mensajes en forma permanente. El público interno está dando impresiones todos los días sobre su empresa ante todas las personas con quienes se relaciona. ”

Lic Martín González Frigoli, Natalia Hopkins y Lic Laura Obredor

Comunicación Interna

El ABC de la comunicación interna

La concepción de la nueva empresa establece a la comunicación interna como un instrumento indispensable para lograr mayor competitividad, compromiso y consenso dentro de toda la estructura organizativa.

Es así que una buena política de comunicación interna es un punto estratégico en la vida de las organizaciones. Y hacerlo eficientemente se traduce en mayor productividad y armonía.

En este contexto, se hace necesario un rol definido de comunicador que pueda poner sus habilidades al servicio de la gestión organizacional de la empresa, elaborando planes integrales y estrategias que apunten a la transformación, a la optimización de lo existente o a la mejora de la organización.

En la actualidad, la figura piramidal del organigrama clásico basado en niveles de jerarquía plantea serias dificultades para entender la dinámica de los procesos comunicacionales y de circulación de significados en las organizaciones. Es por ese motivo que se adopta el concepto de “red de conversaciones” ya que parece ofrecer mejores herramientas para comprender cómo circulan los mensajes y cómo las relaciones entre sus miembros se basan en la interacción y en la comunicación.

A través de este concepto se establece que una nueva organización surge a partir de un proceso conversacional. Esto implica que todo lo que sucede, sucede a través de conversaciones, es a través de ellas que definen

“ ¿Cómo se instala con éxito una adecuada política de comunicación interna? Deberá atender a la evolución de los sistemas de información y de las comunicaciones y los cambios de gestión de la compañía. ”

María Luisa Sánchez Calero

Los servicios web en el uso de la Comunicación Interna

En el interior de las organizaciones se organizan procesos comunicativos que son los que llegan a constituir sus mensajes. La comunicación interna, es el patrón de estos mensajes que serán compartidos por todos los miembros de la organización.

El feedback del mensaje es fundamental en este tipo de comunicación lo que determina el ciclo y efectividad de todo el proceso comunicativo. Y dentro de este proceso no se debe confundir lo que es comunicación (bidireccional) con información (unidireccional). La diferencia es muy clara, ya que mientras esta última necesita una simple transmisión del mensaje, para que exista comunicación se necesita además una respuesta por parte del receptor.

Por tanto, se hace necesario distinguir dentro de la empresa, no sólo los canales de comunicación e información, sino también los instrumentos o soportes personales y físicos que sirven a las redes de comunicación: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

En las últimas décadas se ha incrementado el estudio sobre las redes de comunicación dentro de las organizaciones y se han analizado tanto las características como las potencialidades que cada una tiene. La comunicación interna, tal como hemos ido analizando en cada una de las empresas donde se ha realizado esta investigación, es un instrumento de gestión efi-

“ Es necesario adquirir y generar políticas de Issues Management; construir escenarios posibles que permitan la elaboración de respuestas y propuestas operativas. Adelantarse permite a las organizaciones obtener una imagen sólida.”

Graciela Adán

Issues Management

Una herramienta para el futuro

**A lo largo del presente trabajo, pretendo definir algunas líneas de Issues Management que nos permitan entender de que se trata este nuevo concepto, que hoy en día está en boca de todos. En primer lugar, es necesario definir que se entiende por Issues Management, ya que se ha usado con muchas acepciones. Es necesario delimitar lo que abarca, a fin de precisar de lo que hablamos cuando hacemos referencia a temas de Issues Management.

Luego, trataremos de abordar un fenómeno que se dio en el año 1999, en vísperas de ingresar al siglo XXI, llamado Y2K, a fin de contextualizar en una situación específica, el manejo de una empresa, a través del Issues Management. Definidos y comprendidos ambos conceptos, se intentará ilustrar, a través de un ejemplo, concreto cómo una empresa puede operar en una situación de crisis, como fue el Y2K, a través del Issues Management.

Finalmente, trataremos de reflexionar sobre la importancia de la implementación de una política de Issues Management en las diferentes organizaciones, buscando delinear algunos de los componentes necesarios para lograrla.

Issues Management, cuya traducción literal sería “Manejo de situaciones” puede resultar un concepto muy ambiguo, ya que “manejar situaciones” es algo que cada hombre realiza diariamente, en la vida cotidiana. ¿Por qué,

“ El año 2006 marcó un nuevo récord en fusiones y adquisiciones de empresas al alcanzar la cifra de 3,79 billones de dólares. La gestión de los intangibles sigue siendo el elemento medular para lograr los objetivos previstos. ”

Gustavo Manrique Salas

Comunicaciones estratégicas fusiones y adquisiciones

El año 2006 marcó un nuevo récord en el volumen de fusiones y adquisiciones de empresas alrededor del mundo al alcanzar la cifra de 3,79 billones de dólares, lo que significó un aumento del 38 por ciento respecto al año 2005 y una nueva marca histórica. La gestión de los intangibles en estos procesos sigue siendo el elemento medular para lograr los objetivos previstos.

Las fusiones y adquisiciones se han convertido en la actualidad en un tema obligado de la actividad empresarial. Asesores, académicos y empresarios auguran distintos escenarios en torno a estos procesos. Para algunos, pese al creciente ritmo que han experimentado las fusiones y adquisiciones desde el año 2003, la curva de movimiento presentará un descenso importante; sin embargo, para otros expertos las fusiones y adquisiciones de empresas apenas empiezan.

Lo cierto es que el año 2006 marcó un nuevo récord en el volumen de transacciones de este tipo alrededor del mundo. Las adquisiciones empresariales alcanzaron una cifra récord con un total de 3,79 billones de dólares, lo que significó un aumento del 38 por ciento respecto de 2005 y una nueva marca histórica.

Luego de la caída en la era post Enron, en la cual las empresas se replugaron para atender y profundizar en los temas de gobierno corporativo, la señales demuestran que se ha iniciado una fuerte ola de procesos y que las

El artículo fue Publicado en Revista DIRCOM N° 67 y ampliado y actualizado para este libro.

“ Producto de la mala imagen pública de la política cualquier actividad que se centre en torno a ella esta mal reputado. La mala imagen del lobbying se debe al contexto en el que debe desarrollarse, entre otras cuestiones. ”

Equipo DIRCOM

Lobby

El hombre que nunca estuvo Reglamentación y Legitimidad

Cuando hablamos de lobby discutimos sobre una serie de temas concerniente al poder, al régimen político y la organización ciudadana. Entre los primeros se encuentran la relación entre los poderes del Estado, la capacidad e independencia del Poder Legislativo para tomar decisiones que afectan a la sociedad, la fortaleza del sistema de partidos, la disciplina partidista al interior de las dos Cámaras Legislativas y la independencia de acción de los legisladores. Entre los segundos están las nociones de gobernanza -relación entre la sociedad y las autoridades-, los mecanismos institucionales para la rendición de cuentas y el acceso de la sociedad a la información sobre las políticas públicas, el proceso de toma de decisiones e, incluso, su implementación. Finalmente, la discusión sobre el cabildeo tiene relación con el concepto de representación política, así como con la cultura y la práctica de participación de la sociedad en los asuntos públicos.

De este modo la actividad se relaciona con la construcción económica y social de un país, con la democracia, con los derechos y deberes ciudadanos y del Estado: a petionar ante las autoridades, a la obtención de información pública, a informar y ser informado y a la defensa de los intereses

Este artículo es una investigación realizada por el equipo de revista dircom en el 2005 y fue publicado en el n°49 de Dircom. Está ampliado, actualizado y corregido.

El hombre que nunca estuvo / 65

“ Los procesos de planeación estratégica sufrieron importantes cambios en las nociones conceptuales y prácticas. El rol del ciudadano corporativo con un proyecto organizacional es el reto que configura nuevas maneras de planear la comunicación. ”

Jorge Mauricio Escobar Sarria

Nuevas formas de planear estratégicamente la organización y la comunicación

Modelo de planeación estratégica participativa (PEP). Casos de organizaciones no gubernamentales y pymes.

Paulina (Dueña – propietaria de la organización):

¿Querrás decirme qué camino debo seguir?

- Esto depende del rumbo que desees tomar.

Contesto el nuevo Gerente.

- No tengo rumbo

- Entonces cualquier camino es bueno.

Adaptado de Charles L. Dogson. Lewis Carroll

Primeras intromisiones: Competencias, planeación y aportes desde la comunicación.

En las últimas décadas se presenta una controversia alrededor de las nociones y teorías clásicas de la planificación. Las organizaciones y los entornos cambiantes exigen nuevas formas de repensar, construir, dirigir y liderar los retos de la globalización, el mercado transnacional, los cambios tecnológicos y los usos de las tecnologías de la información y la comunicación.

Artículo publicado en Revista DIRCOM N° 71 (publicado sintéticamente). En el libro está publicado de manera completa.

Nuevas formas de planear estratégicamente / 79

“El desarrollo de la Web 2.0 introduce profundos cambios culturales en el comportamiento de los consumidores, quienes asumen el rol de activos gestores del conocimiento en ambientes de comunicación emergentes, como la blogósfera.”

Octavio Islas y Amaia Arribas Urrutia

Los ciberconsumidores 2.0

La remediación de la publicidad

“En las comunidades en línea se hablará sobre las compañías, les guste o no. La gente dirá lo que le dé la gana, sin importar si alguien les está escuchando o repitiendo -en realidad, hacer que un punto de vista se expanda es muchas veces el objetivo-. Las compañías no pueden parar las conversaciones de los consumidores, ni pueden evitar que sus empleados hablen con los consumidores e incentivarlos a que actúen según lo que han escuchado”. Rick Levine. The Cluetrain Manifesto (2).

Crisis de la publicidad convencional

La asimetría en las relaciones de información marcas-consumidores representaba uno de los indisputables privilegios de la publicidad convencional. Los productores y las marcas por supuesto sabían más sobre sus clientes y consumidores que ellos sobre las marcas y productos que consu-

² Citado por Beelen.2006:14 Además recomendamos visitar el sitio web de Cluetrain, que permite realizar la lectura completa del libro en línea <http://www.cluetrain.com> Fecha de consulta: 29 de julio, 2007.

“ La repercusión en la prensa se ha convertido en el primer objetivo de los comunicadores corporativos e institucionales, de organizaciones civiles, y de cualquier individuo que desee participar de la discusión pública. ”

Adriana Amado Suárez

Las trampas de la prensa institucional

La intensa relación de los comunicadores con la prensa muestra un área de ejercicio profesional consolidado. El vínculo entre instituciones-periodistas-medios suele estar atravesada por intereses contrapuestos, no siempre arbitrados por un respaldo ético explícito. Impulsar la discusión de los términos en que se desarrollan las relaciones informativas contribuiría a legitimar la función de la prensa institucional como gestión comunicacional genuina y alejaría los fantasmas de operadores profesionales y periodistas comerciales, que genera descrédito en el sistema.

La repercusión en la prensa se ha convertido en el primer objetivo de los comunicadores tanto de empresas como de oficinas gubernamentales, de organizaciones civiles, y de cualquier individuo que desee participar de la discusión pública. Las pocas investigaciones que hay sobre estos temas coinciden en señalar que la gestión de prensa es la principal tarea de las áreas de comunicación y es el servicio más requerido en las consultorías. Esta estrategia se basa en la suposición de que el éxito real de un plan de comunicación se mide en cantidad de menciones en los medios, cualquiera sea la página o el trasnochado programa de cable donde aparezca un funcionario o una gacetilla. Pero las más de las veces, antes que de estrategia se trata de la ausencia de un plan comunicacional en el que las acciones de

Publicado en DIRCOM N° 53 Ampliado y corregido para este libro

Las trampas de la prensa institucional /109

“ Los mensajes clave deben ser estructurados, que difundan ideas de una forma clara, concisa y atractiva, tanto para el periodista como para el público del medio de comunicación. ”

Octavio Isaac Rojas Orduña

No olvidar lo más importante al comunicar

Mensajes clave y P&R

El tiempo que cualquier portavoz tiene para difundir su mensaje a través de los medios de comunicación es cada vez más escaso. La actualidad informativa establece una apretada agenda que reduce tanto el número como la duración de las noticias.

Por este motivo, es menester que un portavoz, ya sea de una empresa, un partido político o una institución pública, esté preparada para sacar el máximo provecho posible a sus momentos en pantalla, frente al micrófono de una radio o ante un periodista de los medios escritos.

Ante este reto, no es posible dejar nada a la improvisación. Ningún personaje, ni aún el mejor orador, tiene que dejar en las manos del azar el momento de enfrentar a los representantes de los medios, so pena de desaprovechar su tiempo y perder la oportunidad de difundir aquello que le interesa comunicar.

La preparación de documentos base y la práctica son las mejores bases para enfrentarse al escrutinio de los periodistas y el público. Para hacerlo con éxito, a continuación se ofrecen un par de técnicas que ayudarán a cualquier portavoz a comunicar siempre los conceptos e ideas de mayor importancia, evitando difundir detalles irrelevantes, así como a responder con solidez y coherencia todas las preguntas que puedan surgir sobre determinados temas.

“ Un modelo de abordaje a la comunicación institucional en Grupos de Investigación que utiliza la Gestión del Conocimiento y el Capital Intelectual como marcos de análisis de la comunicación en la gestión y desarrollo de los Grupos de Investigación. ”

Carlos Hincapié

Un modelo de abordaje a la Comunicación en Grupos de Investigación

Capital Comunicativo

Los Grupos de Investigación son organizaciones especializadas en la apropiación, generación y distribución de conocimiento; por tal razón en el mundo contemporáneo el papel que cumplen junto a las universidades que los acogen resulta decisivo en la generación de valor económico, y en el aporte al bienestar y desarrollo social. El propósito de estos párrafos es señalar de qué manera la Comunicación Institucional representa un papel determinante en la gestión y desarrollo de los Grupos de Investigación adscritos a universidades. Para ello, presenta el contexto general donde se desarrolla la acción de los grupos en la actualidad, asumida como sociedad del conocimiento. En el epígrafe 3 caracteriza algunos rasgos particulares de los Grupos de Investigación como instituciones científicas que determinan pautas de comunicación específicas. En el epígrafe 4 -que representa el aporte central del trabajo-, plantea una propuesta de marco de estudio especialmente construida para este tipo de organizaciones. Para ello precisa la adopción y adaptación de los conceptos y desarrollos de varios modelos de

“X Jornadas Nacionales de Investigadores en Comunicación” San Juan, 19 al 21 de Octubre de 2006
Grupo de Investigación en Comunicación, Periodismo y Sociedad (Universidad de Antioquia, Colombia)
Universidad Juan Agustín Maza. Se publicó un abstrac en revista DIRCOM N°67

“ En la actualidad expertos y tendencias a escala mundial definen a la RSE con múltiples conceptos. El debate no ha terminado y cada día se suman nuevos ingredientes a su conceptualización, aplicación y beneficios para la organización y la sociedad. ”

Sandra Orjuela Córdoba

Responsabilidad Social

Tendencias en las empresas Latinoamericanas

A partir del siglo XX y con la revolución industrial, el desarrollo de las empresas y todos sus procesos, iniciaron una evolución que no ha parado hasta el día de hoy. Cada época nos ha presentado nuevas técnicas, modelos, procesos, con el fin de mejorar su desempeño y garantizar la producción, que satisfaga las necesidades y deseos de la sociedad.

Junto con todos esos procesos y con el inicio del desarrollo, los empresarios han buscado la manera de “retribuir” a la sociedad lo aportado por ésta; algunos con un espíritu más de ayuda al prójimo y otros con un interés no tan noble, pero desde principios del siglo pasado, el concepto de lo que hoy conocemos como responsabilidad social ha estado presente, a través de concepciones que han ido desde su función más empresarial, como es la producción de riqueza y generación de empleo, pasando por el papel de la empresa en el destino de la sociedad y la ética en los negocios, hasta la empresa como generadora de significados culturales que se proyectan en su entorno y por supuesto, aquí no terminarán las disquisiciones, pues cada situación económica, política, social, tecnológica, influirá en nuevas varian-

tes sobre este tema, pero lo que sí es seguro es que no se dejará de hablar de ello.

Es importante entender lo que en la actualidad los expertos y las tendencias a escala mundial definen como Responsabilidad Social Empresaria, pues a pesar del paso de los años, es un debate que no ha terminado y por el contrario cada día se suman nuevos ingredientes a su conceptualización, aplicación y beneficios para la organización y la sociedad.

Con el fin de aclarar algunos conceptos a continuación desarrollaremos unas ideas que hacen parte de la definición de RSE, su diferencia con términos que algunos utilizan como sinónimos, así como sus beneficios y enfoque más moderno, como es el de trabajar la RSE a partir de sus stakeholders, siguiendo el modelo de gestión de la comunicación estratégica.

Definiendo la Responsabilidad Social Empresaria

Es importante ver que cuando hablamos de RSE, encontramos términos como Responsabilidad Social o Responsabilidad Empresaria, en el primer caso se obvia la variable empresarial y en la segunda se olvida la relación social. La experta venezolana Charo Méndez, nos aclara este tema acotando que *"Así como los argumentos, también los principios fundamentales que sostienen las concepciones evolucionaron; la evolución va desde responsabilidad (producir es suficiente), justicia social (trabajo social industrial), solidaridad (filantropía), cooperación (inversión social), retribución (gestión de impacto), hasta corresponsabilidad y participación (ciudadanía corporativa). Las concepciones toman en cuenta unos públicos preferentes de responsabilidad social, por ejemplo la responsabilidad fundamental de producir para los clientes y accionistas, el trabajo social industrial para los trabajadores, la filantropía e inversión social a la comunidad, la gestión de impacto para el ambiente y la ciudadanía corporativa para el estado y la sociedad en general"* (1)

Iniciaremos con algunas definiciones de entes especializados en el tema:

Fuente Definición Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBSCD) Compromiso continuo de actuar éticamente y de con-

Méndez, Charo. (2004) "Responsabilidad Social de Empresarios y Empresas en Venezuela durante el siglo XX". Venezuela, Ed. Strategos Consultores, 2004. pp. 145

Fuente	Definición
Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBSCD)	Compromiso continuo de actuar éticamente y de contribuir al crecimiento económico, al mismo tiempo que mejora la calidad de vida de la fuerza laboral y de sus familias, como de la comunidad local y de la sociedad.
Programa Nacional de Competitividad, Consejo de Fundaciones Privadas de Guatemala y Banco Mundial (1999)	Operación de una empresa que cumple o excede las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que la sociedad tiene de ella, en función de todos sus públicos: accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, industria y comunidad.
Comisión Europea	Integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.
Instituto Ethos	Capacidad de una empresa de escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores que contribuyen a su desarrollo.
Centro Mexicano para la Filantropía	Cumplir integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental en sus contextos interno y externo.

tribuir al crecimiento económico, al mismo tiempo que mejora la calidad de vida de la fuerza laboral y de sus familias, como de la comunidad local y de la sociedad general

Programa Nacional de Competitividad, Consejo de Fundaciones Privadas de Guatemala y Banco Mundial (1999)

Operación de una empresa que cumple o excede las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que la sociedad tiene de ella, en función de todos sus públicos: accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, industria y comunidad

Comisión Europea

Integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus ope-

raciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Instituto Ethos Capacidad de una empresa de escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores que contribuyen a su desarrollo Centro Mexicano para la Filantropía Cumplir integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental en sus contextos interno y externo

Para complementar estas definiciones se ha tomado de Víctor Guédez el siguiente cuadro que resume claramente los fundamentos de la responsabilidad social empresarial (2):

Pierre Huperts, ha realizado un estudio encargado por la organización

Por qué	causas	-Retribuir (lo que se ha recibido) -Compartir (el exceso) -Contribuir (sin esperar nada a cambio) -Corresponsabilidad (asegurar en entorno)
Por qué del por qué	Origen	-Ética (estar bien / proactividad)
Para qué	Propósito	-Identidad ("autoestima organizacional") -Imagen (cómo soy percibido) -Reputación (cómo me valoran) -Posicionamiento (cómo me prefieren)
Para qué del para qué	Finalidad	-Capital social (tejido social) -Sustentabilidad (preservación, integración, solidaridad) -Humanización (hacerse más humano)

Guédez, Víctor (2006) "Ética y Práctica de la responsabilidad social empresarial". Ed. Planeta, Caracas, pp. 81

NIDO (Iniciativa Nacional Holandesa para el Desarrollo Sustentable) en el cual nos apoyaremos para presentar algunos datos que consideramos de interés para este trabajo.

El estudio concluye que RSE no tiene el mismo significado en todas partes del mundo. El trabajo en esta área varía según el sector económico y según el tipo de empresa, además de estar ligado con el entorno en el que se debe desenvolver. Así mismo, las prioridades, sociales y ecológicas, varían según el país o región, de allí que sea importante abrir un diálogo entre los organismos del norte y del sur para trabajar en las prioridades en cuanto a los temas concernientes a las 3" P" :

- People: las consecuencias sociales de sus acciones.
- Planet: las consecuencias ecológicas.
- Profit: el aspecto del beneficio económico.

Esta conceptualización implica un trabajo hacia el interior de la organización y uno hacia sus públicos externos, alineados como uno sólo y reforzado por la comunicación de lo que está haciendo la empresa, pero por supuesto se necesita del apoyo decidido de las directivas para poder lograrlo.

En los viajes realizados por Hupperts para esta investigación, encontró que tanto en Sudáfrica como en América Latina, el tema de la RSE es cada vez de más interés.

En cuanto a las definiciones, en casi todos los países que visitó se utiliza el término RSE, mientras que según él, se está desarrollando realmente un compromiso empresarial. Hay poca o nula relación entre las actividades de RSE y las actividades prioritarias de la empresa. La mayoría están orientadas al rol social de la empresa en su entorno. Según el estudio hay confusión acerca de la conceptualización de RSE y otros términos que se usan y mezclan indiscriminadamente como: Inversión Social Empresarial, Ciudadanía Empresarial, caridad y filantropía empresarial.

La mayoría de las empresas realizan Inversión Social Empresarial y le llaman RSE. Muchas otras a través de sus fundaciones financian proyectos en áreas de educación, salud, bienestar, arte, deportes y cultura y para ellos eso es RSE, pero no hay relación entre las actividades principales de la empresa y la manera en que éstas se implementan, manteniéndose las actividades de las fundaciones al margen de la cotidianidad de las empresas.

Además la RSE no está integrada en las estrategias empresariales en los denominados tres niveles básicos: principios, entendiéndose allí la misión, código de conducta y visión empresarial; los procesos y los resultados.

Otro dato interesante es que las empresas más interesadas por la RSE son multinacionales, mientras que las Pymes no demuestran mucho interés por el tema, quizá porque normalmente esto lo relacionan con gastos y recursos que

no poseen. Tan solo en Sudáfrica, México y Brasil, las grandes empresas nacionales se encuentran interesadas y trabajando en el campo de la RSE. (3)

Con el fin de comprender mejor las diferencias con las acepciones que más se confunde la RSE, podemos decir que(4):

- La filantropía, es la donación, la contribución por solidaridad que se hace a terceros, a través de medios monetarios o de bienes y servicios.
- La inversión social, está atada al desarrollo social y se fundamenta en la reciprocidad y la cooperación a la comunidad y al entorno de la empresa. Esta modalidad busca un retorno y se puede ejecutar directamente o por cogestión. En la actualidad es lo que muchas empresas hacen bajo el rótulo de RSE, pero realmente lo que buscan es imagen y reputación corporativa.
- La Ciudadanía Corporativa, se basa en la participación en los asuntos públicos y la corresponsabilidad, a través de alianzas, buscando presentarse en la sociedad como un actor principal.

Beneficios de la RSE

Después de presentar las definiciones y aclarar algunas confusiones, es importante entender los beneficios de la RSE, para lo cual nos apoyaremos en Charo Méndez quien los sintetiza así:

Por Público Objetivo:

- Los accionistas se benefician de la sostenibilidad del negocio y la rentabilidad de las acciones.
- Los trabajadores tienen condiciones laborales adecuadas y oportunidades de crecimiento personal y familiar.
- Los proveedores se benefician de la demanda de sus productos.
- Los clientes se benefician de la calidad y precio de bienes y servicios.
- La comunidad se beneficia del respeto al medio ambiente y de los mecanismos de solidaridad y cooperación institucional.
- La industria se beneficia de la participación de las empresas en los asuntos gremiales.
- El estado se beneficia de las acciones de corresponsabilidad y participación

Según los alcances que reportan:

- Estrictamente comercial, cuando la empresa cumple la ley, mantiene relaciones con sus públicos y hace investigación y desarrollo.
- Inmediatos, cuando realiza actividades que favorecen a los consumidores

3 Hupperts, Pierre. "Responsabilidad Social Empresaria". Buenos Aires, Valletta Ediciones, 2005. pp.58-71

4 www.anahuac.mx/claras

y recibe beneficios directos como ingresos por ventas.

- Expansión del interés propio, como educación y entrenamiento que le reportan reputación.

- De bien común, cuando la empresa realiza acciones de desarrollo social contribuyendo a un entorno estable para el negocio a largo plazo

Según las modalidades e instrumentos utilizados:

- Con voluntariado corporativo, las empresas favorecen el trabajo en equipo, aumentan la motivación, lealtad y rendimiento de sus empleados y se generan procesos de desarrollo de costos internos.

- Con estrategias como donaciones y mercadeo social, se refuerza la imagen positiva de la empresa, se incrementan las ventas del producto asociado, se producen cambios en consumo de marca y se genera disposición a pagar más por un producto.

- Realizando gestión de impacto socio-ambiental, las empresas tienen relaciones abiertas con la comunidad, reducen las medidas de seguridad y las agresiones, tienen menores incidentes políticos, no se interrumpen las operaciones, tienen apoyo y reconocimiento de las autoridades locales, aumentan acuerdos con el gobierno y obtienen cobertura positiva en los medios.⁽⁵⁾

La RSE no son presupuestos, partidas para ayudar a escuelas, centros de salud, bibliotecas, vías y diferentes infraestructuras o programas sociales, debe ir más allá, debe agregar valor, ser sustentable y convertirse en un elemento diferencial desde la empresa y para la comunidad a la que quiere impactar. Debe interiorizarse desde la misión y visión de la organización, aplicándose al día a día. Álvarez comenta un ejemplo muy interesante que se ha aplicado en Bolivia y se refiere a una campaña comunicativa para mejorar el respeto a las leyes de tránsito; con ella no sólo se buscaba contribuir a la resolución de ese problema, sino a la construcción de una cultura cívica marcada por valores como el respeto, cuidado, solidaridad, importancia de la educación, prevención, así como la colaboración entre el sector público y privado.⁽⁶⁾

El aceleramiento de la producción, de los adelantos, de la competencia, nos exigen mayor transparencia en nuestras organizaciones para ser más funcionales y sustentables. Dentro de ese nuevo dimensionamiento de la RSE se debe trabajar decididamente por el logro de una cohabitación entre valores como la disciplina, puntualidad, eficiencia y eficacia con la solidaridad, el compromiso, el diálogo, la cooperación y la libertad, todo esto apoyados por la gestión de una comunicación que los refuerce cada día y que

5 Méndez, Charo. (2004) "Responsabilidad Social de Empresarios y Empresas en Venezuela durante el siglo XX". Ed. Strategos Consultores, Venezuela.

6 Paladino, Marcelo; Álvarez, Carlos. (2006) "Comunicación Empresarial Responsable". Temas, Argentina. p. 28.

abra espacios para el intercambio y la discusión de este nuevo enfoque dentro de las empresas.

Los Stakeholders

El enfoque de RSE sólo hacia los empleados y la comunidad, está cambiando, debe cubrir más públicos siguiendo el modelo de gestión de la comunicación estratégica donde se segmenta para llegar con mensajes y medios puntuales y adecuados a sus características y necesidades. En la visión internacional de la RSE se está empezando a gestionar entorno a los distintos stakeholders vinculados con la empresa. De allí que se esté hablando de la RSE con: accionistas, empleados, proveedores, consumidores, comunidades y autoridades.

A continuación presentaremos los grandes temas que se están trabajando en la responsabilidad social con cada uno de estos stakeholders:

Accionistas: Se centra en el gobierno corporativo el cual es definido por la Universidad de Maryland como el conjunto de normas que permite compartir la responsabilidad de la administración de las sociedades y la toma de decisiones relevantes en asuntos relacionados con la generación de valor, la potenciación del talento humano, la investigación, la estrategia corporativa y el desempeño financiero. El Gobierno Corporativo direcciona eficientemente los recursos, atrae inversión y optimiza el ambiente para hacer negocios.

Se basa en códigos de ética, modelos de transparencia, derechos de los accionistas, inversión socialmente responsable, logrando así la Competitividad responsable.⁽⁷⁾

Empleados: Es el espacio para hablar del código de conducta empresarial que es un documento donde de forma abreviada se establece el planteamiento ético y las normas de conducta de una empresa. Además se incluyen los temas de adiestramiento y desarrollo, entendiendo el adiestramiento como la acción que se efectúa para adquirir una determinada destreza, habilidad o capacidad o para el desarrollo de la misma (M. David, 2007, p 10) y el desarrollo es, un proceso a través del cual el colaborador sigue una ruta sistemática de exposiciones a distintas situaciones (formales o no) y que inciden en su progreso dentro del cargo que ocupa y hacia futuras posiciones (BMY, 2007). Además se trabaja en el respeto por la diversidad y la importancia del balance trabajo - vida personal. ⁽⁸⁾

7 Orientación tomada del material de clase de Sonia de Paola. Programa de Responsabilidad Social Empresarial: de la teoría a la acción, organizado por la Asociación de Egresados y el Centro de Actualización Profesional de la Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. 2007. En lo sucesivo material UCAB, al cual he tenido acceso gracias a la gentileza de su coordinadora la Lic. María Matilde Zubillaga.

8 Orientaciones tomadas del material de clase de Patricia Escalona y Wilfredo Zambrano. Material UCAB.

Proveedores: Las cooperativas como elemento clave de la economía social. Éstas son asociaciones autónomas de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática. Economía Social = Cooperativas + Mutuales + "Asociaciones con asociacionismo". Además se trabaja en la cadena de valor y el comercio justo.⁽⁹⁾

Consumidores: Se entiende no sólo como el que compra/consume sino el que conoce y lucha por sus derechos, además de ser un consumidor responsable.

Los Derechos de los Consumidores y Usuarios son: Protección de la salud y de su seguridad - Protección de sus intereses económicos y sociales - Reparación de los daños y perjuicios sufridos - Derecho a la Información y a la Educación sobre el producto/servicio, así como a la representación en audiencia y consulta, a la protección administrativa, jurídica y técnica.

También se está debatiendo sobre los nuevos modelos de Mercadeo y negocios con consumidores de bajos recursos, así como el Marketing con causa y el Marketing Social. Además de encontrar una nueva definición del Mercadeo en la que se centra en los seres humanos, como razón de ser.⁽¹⁰⁾

Comunidades: Este es el tema que históricamente se ha relacionado con la RSE, pero en la actualidad sin quitarle importancia a lo que se ha hecho, lo que busca es que la organización apalanque las propuestas para superar la pobreza y la exclusión, no son sólo donativos y ayudas, sino programas sustentables que mejoren la calidad de vida.

Además se está dando una redefinición de sociedad y comunidad.

Así mismo los temas de capital social y desarrollo social, cada día ganan más espacio y el análisis de las experiencias acerca de las alianzas empresa-comunidad y voluntariados corporativos, son más exitosas, generando que las corporaciones tomen más en serio estos esquemas de intercambio y trabajo con la comunidad.⁽¹¹⁾

Autoridades: El interés por la dignidad de la gente trasciende las iniciativas del sector público y del denominado "Tercer Sector". Los DDHH sirven de medida para comprobar el compromiso de los Estados con la democracia y de las empresas con la responsabilidad social. Allí es importante revisar el panorama legal de la RSE, así como las políticas públicas de fomento y regulación, el debate entre la obligatoriedad y la voluntariedad, así como las disertaciones sobre la autorregulación.⁽¹²⁾

Por supuesto el trabajo con estos stakeholders, están reforzados por la

9 Orientaciones tomadas del material de clase de Oscar Bastidas. Material UCAB.

10 Orientaciones tomadas del material de clase de Sandra Orjuela. Material UCAB.

11 Orientaciones tomadas del material de clase de Iraidá Manzanilla. Material UCAB.

12 Orientaciones tomadas del material de clase de José Guevara. Material UCAB.

gestión del medio ambiente, los modelos para medir la gestión de RSE y así mismo el debate acerca de comunicar o no, sobre los desarrollos de RSE , en qué forma y con qué alcance.

La empresa debe entender que es un ente orgánico: está vivo y cambia todo los días en cuanto a su funcionalidad por las relaciones entre sus miembros, más no en cuanto a su naturaleza como sistema de procesos y funciones. Esta naturaleza debe concienciar a la empresa en la necesidad de trabajar de forma unificada y seria, por una gestión que la convierta como dice Italo Pizzolante en una "empresa socialmente responsable" quien expone que: "Es frecuente encontrarnos con empresas que desarrollan exitosos programas o proyectos de Responsabilidad Social Empresarial, pero son Socialmente Irresponsables. Hechos, incluso notorios, en la forma de tratar al personal y relacionarse con la comunidad, las decisiones que mantienen con sus proveedores que han afectado al ambiente o la poca transparencia de su desempeño financiero frente a los accionistas o trabajadores de la empresa. Por ello, he planteado en diferentes foros empresariales dentro y fuera del país que el verdadero desafío de la RSE es estimular la ESR (Empresa Socialmente Responsable), que mas allá de un cambio de orden en las letras, involucra una filosofía integrada a la cultura corporativa de toda organización social. Al referirme a la ESR, estoy valorando, más que un programa o proyecto social a un PROCESO empresarial responsable cuando tomamos decisiones y actuamos en sociedad".

Las organizaciones deben entender que sus públicos externos esperan más de ellas que hace algunos años, ya no son sólo productoras de servicios o tangibles que responden a necesidades, sino que se les exige un compromiso para solucionar y mejorar su calidad de vida, su entorno, para sentir que se puede estar en una mejor sociedad. Ya no es sólo que una empresa realice sus investigaciones de mercado, diseñe sus productos o servicios de acuerdo a esas necesidades detectadas y se pongan en los canales de distribución, ahora la sociedad espera de las organizaciones respeto, compromiso con sus empleados y con todo su entorno.

Las empresas ya no se pueden confiar en sólo hacer, sino en parecer. No es correcto pensar que por el hecho de realizar varias acciones sociales, ya los públicos verán a la empresa como una entidad comprometida con el mejoramiento de la sociedad, se debe cuidar cómo se comunica esto y sobre todo que esas acciones no queden separadas de lo que es la vivencia de la cultura corporativa en valores, en sus relaciones y en sus acciones a nivel financiero, administrativo, de pago de impuestos, compromisos legales, y demás, pues la sociedad no le perdonará que falte a alguno de sus compromisos y se trate de escudar en "buenas acciones", esto no funciona así.

La comunicación es un factor vital para dar a conocer lo que se está haciendo y debe ser transparente, responsable y acorde a lo que la gente espera de la organización. No es sólo enviar mensajes contando la gran obra que está realizando la empresa, pues cada vez los públicos se hacen más escépticos en cuanto a la información que les llega, son más analíticos y no son fácilmente manipulables; por ello la comunicación debe ser confiable, creíble, los voceros de la empresa deben ser agentes a los que las personas los identifiquen con comportamientos éticos, veraces, solidarios, que sean ejemplos de lo que se predica, en caso contrario los destinatarios no confiarán y lo más grave, no creerán lo que la empresa les quiere comunicar.

En resumen, las expectativas de cada stakeholder son:

- Accionistas: transparencia
- Trabajadores: derechos humanos
- Proveedores: crecimiento
- Consumidores: responsabilidad
- Autoridades: cooperación
- Comunidades: desarrollo social

Consideraciones Finales

Es importante entender que la RSE no es un tema de moda, es una propuesta de acción que se mantendrá en el tiempo y cada vez más, tomará protagonismo en la competitividad de las empresas.

La empresa debe entender la RSE como una gestión que no puede quedar limitada a los empleados y comunidad, debe trascender y tocar a todos los públicos con los que la empresa se relaciona, debe conocer muy bien y entender la forma más adecuada para trabajar con esos stakeholders o influenciadores vitales para la empresa.

La comunicación es una herramienta vital en la gestión de la RSE, no es sólo un conjunto de mensajes y mix de medios para dar a conocer "las buenas obras de la empresa", sino una variable para acercarse, relacionarse y entender las necesidades de los públicos y el compromiso que estos exigen de la empresa.

Es importante medir la labor de RSE, no se puede dejar sólo como un conjunto de acciones realizadas, debe ser evaluada su función como adición de valor a la empresa.

La variable ambiental no se puede olvidar, pues es un tema de interés mundial que nos está afectando hoy y en el cual las industrias tienen mucho que ver con la contaminación.

Se debe entender no sólo como el cumplimiento de las leyes que exigen ser responsables con sus públicos, sino que debe ir más allá de la obligatoriedad, incluyendo a la RSE como variable intrínseca dentro de los procesos empresariales, no es una labor más para quedar bien con sus stakeholders, es una visión nueva del negocio donde se entiende que cada momento de los procesos de manufactura y de la vida de empresa, están marcados por la ética y el compromiso social, para así convertirse en una empresa socialmente responsable.

La RSE cada día adquiere mayor valor estratégico para la reputación e imagen corporativa.

La globalización, el interés por el medio ambiente, las cumbres internacionales, las tendencias sociales, la concienciación de los personas por un consumo justo y responsable, las regulaciones y la tendencia a la autorregulación, la importancia de la ética en la empresa y la vivencia ciudadana, hacen que el debate continúe acerca del concepto de RSE, así como del alcance y beneficios para la empresa, pero lo más importante es tener una postura proactiva hacia el tema, una visión abierta a los cambios y ajustes de la concepción de RSE, adoptándola como parte de los procesos empresariales.

No perder la visión integral del tema y no olvidar que es un trabajo a largo plazo, donde estamos tratando con personas, no sólo se trata de programas, actividades e indicadores de gestión, son seres humanos que esperan mejorar su situación de vida, sin dejar de ser respetadas y valoradas por las organizaciones.

Como empresarios y ciudadanos no nos podemos abstraer de la responsabilidad con todos los que nos relacionamos y comunicamos, es un deber el encontrar los caminos más idóneos para lograr una sociedad más justa, responsable y ética que la que tenemos actualmente.

Antecedentes

Sandra Orjuela Córdoba es venezolana, Comunicadora social, Master en Comercio Exterior y Marketing Internacional. Especialización en Sociología del Consumo e Investigación de Mercado en la UCM. Docente en Colombia y Venezuela en programas de posgrado y alta gerencia. Actualmente es consultora en comunicación estratégica y marketing en varios países de iberoamérica

“ Los gerentes de comunicaciones son responsables del rendimiento de la inversión proveniente de sus recursos de comunicación y por la eficiencia de sus programas. Necesitan administrar el “qué” y el “cómo” de las mediciones en un desempeño total.”

Miguel Ritter

Cómo administrar el desempeño comunicacional

El VP de comunicaciones corporativas recibe una invitación para participar de una reunión con un consultor de reingeniería, cuyo estudio fue contratado recientemente por la compañía, para defender la “eficiencia” de la estructura organizacional de la función de comunicaciones: ¿qué métricas necesita para influir el resultado de esta situación?

Muchos expertos se han explayado sobre la evaluación de los resultados de los programas comunicacionales, sobre la medición de outputs (respuestas) y publicaciones de productos de comunicación y sobre la medición de la imagen y reputación como una extensión del posicionamiento de la empresa. Otros han abordado los temas de la eficiencia de los procesos, los tableros de comando o scorecards o la forma de medir activos intangibles. Cada uno adoptó una postura diferente frente a la medición: un punto de vista, un ángulo, una parte de una imagen más amplia de la medición.

Lo que falta es un “modelo mental” abarcador o marco conceptual que integre cada uno de estos valiosos aportes. Necesitamos una tipología y terminología comunes para la medición de comunicaciones: una que ayude al comunicador corporativo a planificar y organizar —a administrar— la medición.

Independientemente del nivel del cargo, tipo de empresa o el mercado en el cual ésta se mueve, los comunicadores de mayor jerarquía necesitan un marco de gestión de la medición del desempeño práctico, que puedan llevar con ellos

“ La comunicación interna ya ha sido aceptada como una herramienta estratégica, y no sólo táctica, para mejorar el clima laboral, estrechar lazos entre los miembros de una organización y, también, para hacer endomarketing. ”

Miguel Benavent de B.

Una crisis de manual

El Prestige

Miércoles 13 de noviembre del 2002: Un petrolero con bandera de Bahamas lanza un SOS a 50 km de Finisterre. Ese fue el inicio de una gran catástrofe medioambiental... y también comunicativa. Pocas veces nos encontramos con casos de crisis tan contundentes y públicamente notorios como el suceso del Prestige. A casi un año del desafortunado suceso y dejando de lado la interpretación política de la catástrofe, desde el punto de vista de comunicación es un ejemplo que debe ser estudiado con detenimiento, pues se dan todos los elementos de una gestión de crisis dudosamente bien resuelta.

Crisis real versus crisis percibida

Como en cualquier situación de crisis, en primer lugar deberemos discernir claramente la crisis real de la crisis percibida. Esto es especialmente importante, pues nuestra actuación como comunicadores es preocuparnos por ambas. La resolución de la catástrofe es tarea de los técnicos y los gestores... la percepción de la crisis, de los comunicadores. Me explico: pudiera haberse dado el caso de que el suceso del Prestige fuera más aparente que real, es decir, que el vertido de crudo fuera realmente insignificante y no tuviera repercusiones importantes en el entorno medioambiental de Galicia. A pesar de ello,

“ El Poder Judicial en tema de comunicación necesita un cambio. Sin una verdadera comunicación de los cometidos esenciales del quehacer judicial, sin una llegada a la sociedad empleando un lenguaje simple ningún país podrá ser libre. ”

Mariana Garcia Torres

Poder Judicial de la Nación Argentina Cambio de paradigma comunicacional

(...) ya no basta que un gobierno dé cuenta al pueblo de sus actos; sólo por medio de la más amplia libertad de prensa puede conocerse la verdad e importancia de ellos y determinarse el mérito y responsabilidad de las autoridades intervinientes. Dentro de ese marco, las empresas periodísticas configuran el ejercicio privado de funciones de interés social, ya que su actividad está dirigida al bien de la sociedad, y por tanto, de todos y cada uno de sus miembros (...)
(Ekmedjian c/Sofovich) causa E.64 XXIII

(Damián Loreti* "El derecho a la información")

I. Introducción

Como abogada y ferviente luchadora de la justicia, muchas veces me he preguntado si ella llega a todos los ciudadanos o viceversa, si todos los ciudadanos entienden qué hace la justicia o acceder a ella. Aquí vamos a tratar este paradigma desde el eje comunicacional y no jurídico o social.

Así pues, he efectuado diversos estudios al respecto y arribado dos categóricas conclusiones:

Damián Loreti* "El derecho a la información", Capítulo "El derecho a la información en la jurisprudencia. Su alcance", Paidós, 1999

“ El objetivo de la campaña de comunicación “porque la vida vale”, fue recolectar 400.000 firmas, con el fin de acompañar el proyecto de ley “Plan Integral de Seguridad Vial” e ingresarlo para su tratamiento ante el Honorable Congreso de la Nación Argentina. ”

Juan José Larrea

Comunicar los Derechos Humanos La Vida Vale!

Al inicio del año 2007 el Defensor del Pueblo de la Nación Argentina⁽¹⁾, Eduardo Mondino, lanzó una Iniciativa Popular denominada “Porque la Vida Vale”, relacionada a la inseguridad vial reinante en la República Argentina. El promedio de muertes por siniestros y accidentes viales diarios en el país ascendía (en esa época) a 21 personas.

La campaña tuvo como objetivo primordial recolectar el 1,5% de firmas del último padrón electoral del país (aproximadamente 400.000 firmas) con el fin de acompañar un proyecto de ley de su autoría denominado “Plan Integral de Seguridad Vial” e ingresar para su tratamiento ante el Honorable Congreso de la Nación Argentina ⁽²⁾. El proyecto fue consensuado con una veintena de Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) ⁽³⁾ especializadas en temas viales y que desde fines de 2004 venían trabajando en conjunto con el Ombudsman Nacional, recolectando antecedentes en el país, documentación,

1. Art. 86 de la Constitución Nacional - El Defensor del Pueblo es un órgano independiente instituido en el ámbito del Congreso de la Nación, que actuará con plena autonomía funcional, sin recibir instrucciones de ninguna autoridad. Su misión es la defensa y protección de los derechos humanos y demás derechos, garantías e intereses tutelados en esta Constitución y las leyes, ante hechos, actos u omisiones de la Administración; y el control del ejercicio de las funciones administrativas públicas. El Defensor del Pueblo tiene legitimación procesal. Es designado y removido por el Congreso con el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes de cada una de las Cámaras. Goza de las inmunidades y privilegios de los legisladores. Durará en su cargo cinco años, pudiendo ser nuevamente designado por una sola vez.

La organización y el funcionamiento de esta institución serán regulados por una ley especial.

Índice

Introducción

Pág. 3

Hernán Maurette (ar)

Prologo

Pág. 5

Dr. Marcelo Manucci (ar)

De los medios a la gestión de símbolos

Pág 7

Dra. Claudia Mellado Ruiz (ch)

Auditorías en comunicación. Ganando terreno en la gestión estratégica

Pág. 11

Lic. Martín González Frigoli, Natalia Hopkins y Lic. Laura Obredor. AB (ar)

Comunicaciones

El ABC de la comunicación interna.

Pág 17

Lic. María Luisa Sánchez Calero (es)

Los servicios web en el uso de la comunicación interna

Pag. 35

Lic. Ricardo Palmieri (ar)

Un paso más, una palabra menos. Cómo escribir mejor las piezas de comunicación interna.

Pág 45

Lic. Graciela Adán (ar)

Issues Management. Una herramienta para el futuro

Pág 49

Lic Gustavo Manrique Salas (pa)

Comunicación estratégica en fusiones y adquisiciones.

Pág 57

Redacción DIRCOM (ar)

El hombre que nunca estuvo. El lobby: reglamentación y legitimidad.

Pág 65

Lic. Jorge Mauricio Escobar Sarria (co)
Nuevas formas de planear estratégicamente la organización y la comunicación. Modelo de planeación estratégica participativa .
Pág 79

Dra. Amaia Arribas Urrutia y Dr. Octavio Islas (mx)
Los ciberconsumidores 2.0 y la indispensable remediación de la publicidad.
Pág 93

Dr. Adriana Amado Suárez (ar)
Las trampas de la prensa institucional
Pág 109

Lic. Octavio Isaac Rojas Orduña (es)
Mensajes clave y P&R, Cómo nunca olvidar lo más importante al comunicar
Pág 117

Lic. Carlos hincapié (co)
Capital Comunicativo. Un modelo de abordaje a la Comunicación en Grupos de Investigación
Pág 125

Lic. Sandra Orjuela Córdoba (ve)
Tendencias de la Responsabilidad Social de la Empresa
Pág 143

Dr. Michael Ritter (ar)
Cómo administrar el desempeño comunicacional.
Pág 155

Casos
Pág. 168

Lic. Miguel Benavent de B. (es)
Una crisis de manual: El Prestige
Pág 169

Lic. Mariana Garcia Torres. (ar)
Un proyecto para un DirCom judicial.
Pág 177

Lic. Juan José Larrea (ar)
Comunicar los Derechos Humanos. La Vida Vale!
Pág 197