

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación



**Trabajo de investigación para el Grado Académico de
Bachiller en Ciencias de la Comunicación**

Modalidad Monografía

**LA COMUNICACIÓN PARA GESTIONAR LA RELACIÓN CON LOS
GRUPOS DE INTERÉS**

Línea de Investigación:

Comunicación, Sociedad y Cultura

Autora:

Caballero Loo, María Fernanda

Asesor:

Padilla Zúñiga, Dante

Trujillo-Perú

2019

Fecha de Sustentación:

2019/06/26

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios, a mis padres y maestros, pues son parte del camino de la culminación de esta carrera universitaria y estuvieron siempre apoyándome a alcanzar mis objetivos.

María Fernanda Caballero Loo

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	I
ÍNDICE.....	II
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo I: Responsabilidad Social Empresarial.....	3
1.1 Conceptos básicos de la RSE.....	3
1.1.1 La pirámide de Carroll.....	3
1.1.2 Desarrollo sostenible.....	4
1.2 Historia de la RSE.....	4
1.2.1 Avance de la responsabilidad social a nivel mundial.....	5
1.2.2 Evolución de la responsabilidad social en Latinoamérica.....	5
1.2.3 Consolidación de la responsabilidad social.....	6
1.3 Beneficios de la RSE.....	6
1.3.1 Impacto social, económico, medioambiental.....	6
1.3.2 Mejora de la imagen y reputación de la empresa.....	7
Capítulo II: Stakeholders y grupos de interés.....	8
2.1 Teoría de los stakeholders.....	8
2.1.1 El concepto de stakeholder.....	8
2.1.2 Clasificación de los stakeholders.....	9

2.2 Gestión de los grupos de interés.....	10
2.2.1 Importancia de la gestión de los grupos de interés.....	10
2.2.2 Proceso de diálogo.....	12
Capítulo III: La RSE y las comunicaciones.....	14
3.1 Comunicación para el relacionamiento.....	14
3.1.1 Antecedentes teóricos.....	14
3.1.1.1 Mercadeo Social.....	14
3.1.1.2 Comunicación para el desarrollo.....	15
3.1.1.3 Comunicación estratégica.....	16
3.1.1.4 Comunicación para el cambio social.....	16
3.1.2 Definición de comunicación para el relacionamiento.....	17
3.2 Etapas de una estrategia de relacionamiento.....	18
3.2.1 Pensamiento estratégico.....	18
3.2.2 Análisis y planificación.....	18
3.2.3 Fortalecimiento de las capacidades de relacionamiento.....	19
3.2.5 Monitoreo, evaluación y adaptación.....	19
CONCLUSIONES.....	20
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	21

RESUMEN

El presente trabajo se realizó con el objetivo de conocer la importancia de la comunicación dentro de la gestión de la relación con los grupos de interés. Actualmente, las organizaciones buscan articular sus acciones con los problemas que presenta la sociedad, primordialmente con los retos de sostenibilidad. Para que estas acciones sean efectivas, se debe analizar y reconocer quienes son aquellos grupos de interés que se ven afectados por la empresa. De esta manera, el plan de trabajo y el modelo de negocio trabajarán de la mano con aquellos involucrados y comprometidos en la mejora social, económica y medio ambiental. Este estudio presenta la evolución de la responsabilidad social y como esta ha pasado de ser un concepto aplicado a una sola área de la empresa a trabajarse de manera transversal como un modelo de gestión.

ABSTRACT

This work was carried out with the objective of knowing the importance of communication within the management of the relationship with the stakeholders. Currently, organizations seek to articulate their actions with the problems presented by society, primarily with the challenges of sustainability. For these actions to be effective, they must analyze and recognize who are the interest groups that have also been made known by the company. In this way, the work plan and the business model will work hand in hand with those involved and committed to social, economic and environmental improvement. This study presents the evolution of social responsibility and how it has been passed. If it is a concept applied to a single area of the company and work transversally as a management model.

INTRODUCCIÓN

Para un efectivo desarrollo de una estrategia de responsabilidad social empresarial la gestión de la comunicación con los grupos de interés, resulta imprescindible dentro de cualquier organización. El concepto de RSE, siempre va relacionado directamente con las relaciones que establece la empresa con algunos de sus grupos de interés cercano como empleado, inversor y clientes. Esta aproximación ha ido evolucionando en conjunto con el desarrollo de los modelos de producción. Por lo tanto, se afirma que la necesidad de establecer mecanismos de relación con dichos agentes, es fundamental para lograr el desarrollo de la actividad, pues inicia en la propia existencia de la organización como una necesidad para la consecución de sus fines. Hacer un correcto análisis, para identificar las expectativas y demandas de los grupos de interés, así como la integración de los mismos en la estrategia de la empresa, es una de las herramientas más poderosas para el éxito de un posicionamiento socialmente responsable. De esta manera, la responsabilidad social empresarial nace debido a los retos y como respuesta por parte de las organizaciones a los diferentes retos planteados por la sostenibilidad. La cual se entiende como el equilibrio de las dimensiones: social, económica y medioambiental. Que una organización apueste, por tanto, por actuar de forma socialmente responsable, implica según las tendencias actuales integrar de manera voluntaria las preocupaciones de sus grupos de interés en sus operaciones económicas y comerciales. Este es el vínculo esencial entre RSE y gestión con los grupos de interés, uno no existe si no involucra al otro como eje principal de sus acciones. La RSE dejará de existir en la medida que no se les otorgue la relevancia oportuna a las demandas de los grupos de interés, dentro del plan de trabajo o acciones que ponga en marcha la organización. Para seguir ahondando en el tema de la comunicación como recurso válido para gestionar la relación con los grupos de interés, inicio con la recopilación de cierto concepto del término responsabilidad social empresarial, el cual, hasta el día de hoy sigue presentándose de una forma ambigua.

CAPÍTULO I: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

1.1 Conceptos básicos de la RSE

Dar una definición de la RSE, aún hoy en día, resulta complicado; esto ocurre a que aún se encuentra en pleno debate. En 1953, Bowen, da un primer acercamiento y señala que se puede entender como “las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad” (p.29). En la década de 1970, hubo nuevas contribuciones de diversos autores, pero la más notable fue la teoría que presento a continuación.

1.1.1 La pirámide de Carroll

Para Carroll (1991), la responsabilidad social dentro de las empresas debe ser vista desde cuatro clases, estas están vistas desde una pirámide, debido a que las responsabilidades de la base sirven de apoyo para las siguientes. Las cuatro clases son:

1. Responsabilidades económicas: Conocidas como la base de la pirámide, se refieren a la producción de bienes y servicios que los consumidores necesitan.
2. Responsabilidades legales: Está vinculado al cumplimiento de la ley y de las regulaciones que realiza el estado, pero también sobre las leyes por la cual se rige la empresa.
3. Responsabilidades éticas: Indica de actuar de manera correcta y evitar el mínimo daño a sus grupos de interés. Es decir, respetar las prácticas impuestas por la sociedad como correctas.
4. Responsabilidades filantrópicas: Dentro de esta clase, se sitúan el involucramiento por parte de la empresa en problemáticas de índole social y cómo esta mejora la calidad de vida, normalmente suelen ser voluntarias.

Para Carroll, su planteamiento significaba que la responsabilidad social empresarial se evidenciaba cuando las cuatro responsabilidades operaban en simultáneo.

1.1.2 Desarrollo sostenible

El origen de este concepto, se remonta a las últimas décadas del siglo XX, cuando la comunidad internacional consideró que existía un vínculo directo entre lo que viene hacer el desarrollo económico, social y el impacto o efecto que puede tener sobre el medio ambiente. Por ello, las Naciones Unidas crean una comisión la cual publica un informe titulado “Nuestro Futuro” (Brundtland,1987), en el cual se introduce por primera vez el concepto de desarrollo sostenible, que fue definido como: “Está en manos de la humanidad asegurar que el desarrollo sea sostenible, es decir, asegurar que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias”. De esta manera, el desarrollo sostenible busca el equilibrio de las dimensiones antes mencionadas.

- Dimensión económica: Incluye salarios, productividad laboral, crear de empleo, gastos de investigación y desarrollo, gastos en capacitaciones, etc.
- Dimensión social: seguridad, salud, la rotación del personal, derechos y condiciones laborales de las compañías. También se incluye, la relación que se mantiene con la comunidad.
- Dimensión ambiental: Aquí encontramos los impactos ocurridos debido a los procesos, productos o servicios que genera la empresa.

1.2 Historia de la RSE

1.2.1 Avance de la responsabilidad social a nivel mundial

El concepto de responsabilidad social comienza a sonar a mediado des siglo XX, pero es a partir de la revolución industrial dónde las empresas comienzan a tomar un protagonismo particular. Sin embargo, en la crisis de 1929, la labor que se realiza dentro de las

empresas comenzó a ser cuestionada. De esta manera, es como las grandes corporaciones que ahora conocemos, empiezan a ser los protagonistas de la economía mundial que actualmente conocemos. Así, es como las grandes cadenas empresariales se ven con la obligación de incluir dentro de su labor lo denominado, responsabilidad social. En esta época, comienza a notarse lo llamado conciencia de la globalización económica, también se realizaron intensas campañas de movimientos ambientalistas. En la década de los ochenta, el desarrollo sostenible complementó a la responsabilidad social y se produjo una consolidación del Balance Social, el cual viene a ser el instrumento para medir el cumplimiento de RSE.

1.2.2 Evolución de la responsabilidad social en Latinoamérica

En América Latina el vínculo entre las empresas y la sociedad, lo podemos encontrar con una mirada filantrópica desde el siglo XVI al XIX, debido a la beneficencia de aquellos años, derivada de obras de caridad a cargo de instituciones religiosas.

Algunos antecedentes según un reporte de la institución Avina (2011): “se registran algunos modelos pioneros de reportes sociales, como el de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) creado en 1975. Basándose en un modelo francés, fue el primer balance social interno de América Latina y medía, entre otros factores, la calidad de vida laboral en las empresas. Otro caso pionero en la región fue el de Colombia, basado en el Modelo de Balance Social de la OIT, elaborado por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), junto con la Cámara Junior de Colombia (CJC), en 1987. Y durante 1997 el Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) creó su modelo de Balance Social y surgió el Manual de Balance Social de la OIT de Perú, en asociación con la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), basado en la versión colombiana”.

Realizando una comparación con décadas pasadas, el movimiento de RSE reconoce un gran a inicios de este siglo, que según

menciona el reporte de Avina (2011): “Tiene alta influencia de las tendencias internacionales y desarrollos locales que buscan dar respuesta a las necesidades específicas de cada país de la región. Sin embargo, no se ha logrado una implementación masiva ni se observa todavía una transformación general en la gestión empresarial, salvo casos aislados de las empresas que lideran la temática”. Por lo que podemos decir, que se trata de un proceso, que va construyéndose de a pocos, en donde los avances a veces son limitados y crece de una manera heterogénea.

1.2.3 Consolidación de la responsabilidad social

El presente estudio mencionó un poco la evolución de la responsabilidad social empresarial en distintas épocas y lugares del mundo. Con esto podemos deducir que existen varios hechos que han permitido que se consolide como la creación de organizaciones específicamente que tocan estos temas, así como las iniciativas que han presentado distintos gobiernos e instituciones de talla mundial. Como lo menciona Canessa (2015): “En el año 2000 el Reino Unido creó el Ministerio de Responsabilidad Social Corporativa y en el año 2002, en Francia se decide la formación del Ministerio de Desarrollo Sustentable. En este sentido, se puede afirmar que existen tres hitos fundamentales en la consolidación de la responsabilidad social, estos son: el Global Compact, las Metas del Milenio y la Declaración de la Ciudadanía Corporativa en el marco del World Economic Forum”.

1.3 Beneficios de la RSE

1.3.1 Impacto social, económico, medio ambiental

Distintos estudios realizados comprobaron que la buena actuación social de las empresas produce resultados óptimos en cuanto factores económicos. Diferentes teóricos manifestaron que las acciones de dichas empresas suponen menor riesgos y una cotización mayor. Para Canessa (2015): “La responsabilidad social potencia el valor de mercado de las empresas ya que cada vez más el valor de mercado de las

mismas difiere de su valor en libros debido a que cada vez son más importantes los activos intangibles de las organizaciones”. Por lo que las iniciativas que están dirigidas a mejorar el medio ambiente son capaces de aminorar gastos e incrementar la productividad en cuanto a clima laboral y organizaciones. Es decir que, las empresas que actúan socialmente responsables son capaces de aumentar la capacidad de atraer empleados mayor calificados, reduciendo costos en contratación.

1.3.2 Mejora de la imagen y reputación de la empresa

En su mayoría, las marcas y compañía que mantienen una buena reputación, atraen a sus consumidores con temas relacionados a la responsabilidad social empresarial. Normalmente, los medios de comunicación mencionan a dichas empresas pues buscan especialistas para la selección de su personal. Canessa (2015) menciona: “la revista estadounidense Fortune, sitúa a la responsabilidad social entre los criterios empleados para determinar a las empresas más admiradas en su encuesta anual. Por otro lado, las organizaciones han utilizado la responsabilidad medio ambiental como una manera de reforzar su reputación o imagen de marca lo que, en retorno, les ha servido para incrementar sus ventas y atraer capital de inversión. Sólo en los EE.UU., los consumidores gastan aproximadamente 110 mil millones de dólares en productos que identifican como socialmente o ambientalmente progresivos”. Asimismo, según un informe de Aspen Institute (2010): “las empresas que han integrado el factor ambiental en sus decisiones de negocios están comenzando a ganar beneficios de instituciones financieras y compañías de seguros”.

Es así que, según una definición de Philip Kotler, el marketing social es un proceso en el cual “una empresa adopta sus decisiones de marketing con un triple objetivo: su interés empresarial, la satisfacción del consumidor y el bienestar a largo plazo de éste y de la sociedad en su conjunto”.

CAPÍTULO II: STAKEHOLDERS Y SUS GRUPOS DE INTERÉS

2.1 Teoría de los stakeholders

2.1.1 El concepto de stakeholder

El estudio de los Grupos de Interés tiene sus orígenes en la teoría de los stakeholders. En esta, Freeman (1984) reconoce que: “las empresas no son simplemente manejadas sobre la base de los intereses de sus accionistas, sino existe un gran rango de personas y entidades que tienen también un interés legítimo en la empresa. Tanto la empresa y sociedad son sistemas interrelacionados, donde la empresa afecta a sus grupos, y viceversa”.

Para Freeman, un stakeholder es “cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por los logros de los objetivos de la organización”. Por lo que las empresas pueden tener diversos grupos de interés, y cada uno con un nivel distinto de involucramiento e intereses.

Canessa (2015) considera que: “las empresas se relacionan con siete grupos de interés, como son el medio ambiente, proveedores, accionistas, la comunidad, colaboradores, clientes, y el gobierno. La relación entre la empresa y sus grupos de interés es recíproca, en la medida en que la primera busca obtener el retorno en beneficios, al ser socialmente responsable, la organización se desarrolla mejor, en un entorno mejor; en tanto que las partes interesadas manejan un conjunto de expectativas y necesidades de las que esperan respuesta por parte de la empresa”.

Al respecto Wheeler y Sillanpaa (1997) distinguieron: “stakeholders principales (o primarios) y secundarios. Entre los principales incluían: los accionistas, los empleados, los consumidores, los proveedores y las comunidades locales donde opera la empresa. Entre los secundarios mencionan: los medios de comunicación, las administraciones públicas y los órganos reguladores, las organizaciones gubernamentales, los sindicatos, los competidores, etc. De estas

divisiones, lo realmente importante es que la empresa realice un mapa de todos los stakeholders implicados en la organización”.

2.1.2 Clasificación de los stakeholders

Como se menciona anteriormente, los stakeholders son individuos o grupos que tienen distintos intereses con relación a la organización. Por ellos, clasificaremos a estos grupos de interés en función a la motivación o interés de cada uno.

Para Clarkson (1995): “Los primarios serían aquellos grupos de interesados sin los cuales la empresa no podría seguir operativa y actuante en el mercado. Al menos, bajo este rubro habría que incluir a los dueños y accionistas, a los empleados, a los clientes y a los proveedores. Hay quienes señalan también entre los grupos de interés primarios a las administraciones públicas. Por su parte, los que cabría tipificar como grupos de interés secundarios serían aquellos que no están directamente involucrados en las actividades económicas de la empresa, pero que, pueden ejercer algún tipo de influencia sobre ella o pueden verse afectados por la actividad de la empresa u organización”.

Para mantener y lograr gestionar de manera positiva la relación con los grupos de interés, es necesario que previamente se identifique cada uno de ellos, saber qué esperan de la empresa, sus intereses, qué los mueve, entender la forma en que se va a establecer la relación con ellos y la organización. Solo habiendo analizado esos puntos, será posible iniciar la gestión de manera socialmente responsable y con ética. Es decir: una relación que se enfoque en las demandas económicas, pero también en los problemas sociales y en los dilemas morales.

A continuación, hablaré de un modelo dinámico que permite realizar predicciones y orienta a los gerentes a la toma de decisiones, el cual fue presentado por Mitchell, Agle y Wood (1997), quienes exponen: “stakeholders con poder y legitimidad, pero sin urgencia, stakeholders que tienen legitimidad y urgencia, pero que carecen de poder; stakeholders con poder y urgencia, pero sin legitimidad para hacer valer

sus aspiraciones; stakeholders que tienen las tres características: poder, urgencia y legitimidad. Por lo que hace referencia al resto de grupos de interesados, es decir, a aquellos que sólo pueden ofrecer uno de los rasgos atributivos, cabría hablar de los que tienen poder, pero no tienen ni legitimidad ni urgencia; los que tienen legitimidad, pero ni tienen urgencia, ni tampoco poder; y los grupos de interesados que tienen urgencia, pero carecen de poder y de legitimidad”.

Mitchell, Agle y Wood (1997) los denominan de la siguiente manera:” Dominantes, que serían aquellos stakeholders clave a largo plazo puesto que tienen poder y legitimidad suficiente, aunque no necesitan urgentemente nada por el momento; dependientes, toda vez que carecen de poder para hacer valer directamente sus pretensiones pero que, previsiblemente, pueden crear alianzas con otros de más poderío; peligrosos, puesto que pueden tornarse violentos y coercitivos en busca de sus pretensiones, por más que no tengan legitimidad alguna para hacerlas valer. Cuando se dan las tres características, ellos dicen que estamos en presencia de lo que los citados autores denominan definitive stakeholders y que cabría traducir por grupos de interés inmediato hacia los que los directivos deben prestar prioridad absoluta”.

2.2 Gestión de los grupos de interés

2.2.1 Importancia de la gestión de los grupos de interés

La gestión de los grupos de interés es un elemento clave en el marco del desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social (RSE) de cualquier organización. Es decir, la relación y compromiso con los grupos de interés, llamado también stakeholder engagement es el proceso que asume una empresa u organización para conocer a sus públicos, establecer iniciativas de consulta o diálogo transparente con ellos y responder o tomar decisiones empresariales sobre la base de sus opiniones o sus expectativas razonables (Rizo Patrón, 2017). Este proceso permite a las empresas alinear su desempeño social, ambiental y económico con su estrategia principal. El relacionamiento con los

grupos de interés implica la suma de los recursos que pueden ayudar a las partes a obtener conocimientos, superar desafíos y alcanzar metas que ninguna de ellas podría lograr de forma independiente.

Rizo Patrón (2017) consideran que: “las relaciones con stakeholders efectivas y estratégicamente alineadas sirven para

- Anticipar y gestionar conflictos.
- Mejorar la toma de decisiones de la empresa.
- Lograr consenso entre diversos puntos de vista.
- Crear una identificación con las actividades de la empresa.
- Construir confianza en la empresa.
- Incrementar la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Con estos puntos se puede desarrollar una estrategia potencial de responsabilidad social, que mejore y potencie las acciones de la empresa”.

La responsabilidad social nace como respuesta a todos los retos que se encuentran en la sociedad y que sugiere la sostenibilidad. Entendiendo a esta última dentro de sus tres aspectos: económico, social y medioambiental. Entonces, lograr que una empresa actúe de forma socialmente responsable, requiere que se tome en cuenta y como aspecto primordial, encontrar solución a las principales preocupaciones de sus grupos de interés dentro de las operaciones económicas y comerciales de la empresa. Todo esto debe efectuarse de manera voluntaria, aquí se haya el vínculo primordial entre la RSE y los grupos de interés. Por ende, para que la RSE exista y funcione como tal, se debe otorgar un papel destacado a los grupos de interés y a su problemática, es decir que, al momento de desarrollar las actividades y acciones de la organización, se debe tomar en cuenta dentro de su modelo de negocio.

El concepto del relacionamiento con los stakeholders se concreta en definitiva cuando la organización aplica dentro de su metodología y acciones un plan para integrar dichas preocupaciones que aquejan a los stakeholders y que se pueden incluir dentro de las operaciones económico-comerciales.

Desde el punto de vista de la estrategia y la RSE, Rizo Patrón (2017) afirma: “los stakeholders son importantes por su posibilidad de intervenir sobre la actividad y los resultados de la organización. De esta manera cuando los stakeholders, están bien atendidos, se minimizan los riesgos existentes, pero, además se fortalece la posibilidad de generar ventajas competitivas, mejorando el clima y reputación de la organización o promoviendo el aprendizaje y la innovación”.

2.2.2 Proceso de diálogo

El Informe Forética (2011) demuestra que: “la implantación de mecanismos de diálogo con los stakeholders en las organizaciones. Aunque las empresas han ido estableciendo, a lo largo de los años, estrategias en algunos departamentos, sólo un tercio de ellas lo afronta como una gestión integral. A pesar de la dificultad de generalizar modelos, las etapas fundamentales en el proceso de generación de un modelo de relación o gestión de los grupos de interés genérico para cualquier organización”.

El primer paso para establecer un modelo de gestión de la comunicación con los grupos de interés que deben seguir las empresas, es identificar quienes podrían ser aquellos que se ven afectados o tienen un interés directo con las acciones de la empresa. Para el informe Forética (2011), mencionan que: “En este estado inicial, así como en todo el proceso posterior, conviene involucrar a los distintos departamentos de la organización; desde la alta dirección hasta administración, pasando por compras, marketing, recursos humanos, medio ambiente, finanzas o calidad, entre otros. Cada organización debe contemplarse desde una perspectiva transversal de tal manera que

pueda identificar todos aquellos grupos que puedan afectar o verse afectados por el desarrollo de la actividad. Es preciso tener en cuenta que este paso debe afrontarse como un proceso abierto, donde la naturaleza cambiante del entorno hará que aparezcan o desaparezcan agentes del ámbito que la organización debe contemplar como esfera de influencia, y donde están integrados los que debe considerar sus stakeholders. Algunos elementos de ayuda a la hora de identificar los grupos de interés de una organización incluyen las siguientes perspectivas: Por cercanía: grupos que interactúan de manera cercana con la organización incluyendo a los stakeholders internos. Por influencia: grupos de interés que influyen en el desarrollo de la actividad de la organización. Por responsabilidad: aquellos con los que se tienen obligaciones legales. Por dependencia: grupos que dependen de la actividad de la organización”.

CAPÍTULO III: LA RSE Y LAS COMUNICACIONES

3.1 Comunicación para el relacionamiento

La comunicación para el relacionamiento involucra cuatro enfoques teóricos que la anteceden: el mercadeo social, la comunicación para el desarrollo, y la comunicación para el cambio social.

3.1.1 Antecedentes teóricos

3.1.1.1 Mercadeo Social

En 1970, se empieza a desarrollar la “mercadotecnia social, tratando de adaptar y transferir los elementos comerciales a las actividades dedicadas a preservar los intereses de la sociedad. El marketing social ha sido definido como el diseño, implantación y control de programas que buscan incrementar la aceptabilidad de una idea social o prácticas en grupos” (Kotler, 1992). Pero, Wiegold (2016) defiende que: “las campañas electorales y el crecimiento de la función publicitaria del mercado, luego sería incorporado a las problemáticas sociales, especialmente a las de salud. Sin embargo, a los tradicionales elementos de una intervención persuasiva, hoy en algunas experiencias innovadoras se descubre que la comunicación es bidireccional, basada en las relaciones interpersonales, pensándola en función del “otro”.

3.1.1.2 Comunicación para el desarrollo

Es imposible pensar en el desarrollo, sin el aporte de la comunicación, entendida desde una perspectiva estratégica. Al respecto, Armas (1995) advierte que: “para pensar estratégicamente la comunicación en el desarrollo es necesario, en primer lugar, concebirla como un proceso articulado al campo de la cultura”. Es así, que, para este autor, la comunicación para el desarrollo es entendida como “un proceso de relación entre sujetos que supone un proceso de producción de sentidos, no restringiéndola a meros instrumentos tecnológicos o a la

transmisión de conocimientos o informaciones”. Por su parte, el Banco Mundial precisa que: “la comunicación para el desarrollo es la integración de la comunicación estratégica en proyectos de desarrollo”.

Este enfoque supera el del mercadeo social ya que la comunicación para el desarrollo se orienta a lograr cambios de comportamiento, haciéndolos sostenibles en el tiempo. Para ello es necesario comprender aquellos factores que frenan el cambio o el adoptar nuevas prácticas, así como el comportamiento de la población.

Moetsabi (2016) agrega que: “tiene como fin facilitar la participación de la población en todos los niveles del proceso de desarrollo, para identificar e implementar políticas apropiadas, programas y tecnologías para prevenir y reducir la pobreza, con el fin de mejorar las estrategias de vida de la población, de una manera sostenible”

De esta manera, se concibe como un proceso, es decir debe cumplir un ciclo, este tiene acciones que permite a los actores participar en la identificación de problemas y necesidades, la cual se toma como base para la planificación de proyectos. Ya en la fase de implementación, se puede identificar y resolver aquellos problemas de comunicación para así poder mejorar el diálogo y asegurar que los objetivos del proyecto planteado, se logren. El monitoreo, también cuenta como un papel primordial, pues es gracias a este que se implementarán las mejoras, los ajustes de objetivos y las diversas actividades que deberán estar disponibles según las capacidades de la población. Por último, se facilitan los resultados y se analiza el impacto que tuvieron las intervenciones a lo largo del proceso.

3.1.1.3 Comunicación estratégica

Bozzetti (2005) manifiesta que: “La comunicación es la interacción simbólica de al menos dos participantes que comparten un código en común y responden en función del estímulo del otro. Una organización necesita planificar desde una perspectiva estratégica todas sus acciones comunicativas de modo que respondan a las condiciones del entorno, incorporen una visión de largo plazo y conserven una coherencia simbólica”. Rabinovich (2014) precisa que en un escenario cambiante, la comunicación se torna estratégica cuando incorpora:

- Una visión en perspectiva, panorámica y desde diversos ángulos.
- La creatividad para elegir el mejor camino.
- La anticipación, con relación a otros discursos alternativos.
- La claridad de los mensajes intercambiados.
- La coherencia de los discursos y las acciones con los objetivos que se persiguen.

3.1.1.4 Comunicación para el cambio social

Este enfoque surge hacia finales de la década de los noventa, en medio de un contexto de cambios tecnológicos, económicos, sociales y políticos que conducen a una reorientación fundamental en el desarrollo. Felder (1999) menciona que: “El papel que se continuaba asignando a la comunicación en los procesos de desarrollo era principalmente el de buscar cambiar ciertos comportamientos individuales. Este nuevo paradigma, en cambio, se define como “un proceso de diálogo privado y público, a través del cual las gentes deciden quiénes son, qué quieren y cómo pueden obtenerlo”. Por cambio social entendemos un cambio en la vida de un grupo social, de acuerdo a los parámetros establecidos por ese mismo grupo. Esta aproximación busca especialmente mejorar las vidas de los

grupos marginados y está guiada por los principios de la tolerancia, autodeterminación, equidad, justicia social y participación activa de todos”.

3.1.2 Definición de comunicación para el relacionamiento

La comunicación para el relacionamiento es parte de la evolución de los enfoques de la comunicación que se asociaron al desarrollo para contribuir a acelerar los procesos de cambio.

Si bien el enfoque de comunicación para el cambio social reconoce al diálogo como clave para el desarrollo, sin embargo, no profundiza en las implicancias de este proceso por demás complejo, tal como lo advierte Alfaro (2013) al afirmar que “en este diálogo se generan percepciones, expectativas, curiosidades, intereses pragmáticos, sentimientos, gratificaciones, devoluciones, negociaciones precisas o más amplias y gratuitas, valoraciones, místicas, etc. que pueden ser actividades comunes y compartidas o no, pero que de hecho son diferenciales, inclusive puede existir entre los grupos de interés, algunas o varias desigualdades complejas implícitas en esas interacciones”. Por ello, Sannders (2012), destaca que: “es un proceso de genuina interacción mediante el cual las personas cambian gracias al aprendizaje adquirido por su profunda disposición a escuchar”.

Según Alfaro (2015): “la propuesta de comunicación para el relacionamiento apunta a construir relaciones entre los sujetos protagonistas de la comunicación, en medio de esta complejidad. Se trata de motivar, capacitar y actuar para que el propio sujeto sea protagonista del diálogo. Y en ese sentido incorporarlo al aprendizaje de la misma comunicación, significa potenciarlo para ser interlocutor. El asunto no está en que uno convenza al otro con métodos adecuados, sino crear suficientes motivaciones y metodologías para generar actitudes de compromiso compartido, para que comunicadores y comunicados superen esa misma división y estén asumiendo una problemática o una actividad, juntos”.

Por lo que estaremos comprendiendo acertadamente a la comunicación cuando no la definamos como influencia sobre alguien, ni como poder de convencimiento. Por el contrario, es la colaboración en conjunto y el entender los significados mutuos, también es buscar la comprensión del otro, es decir que el resultado sea beneficioso para ambos.

3.2 Etapas de una estrategia de relacionamiento

3.2.1 Pensamiento estratégico

Etapa que está orientada a identificar a los grupos de interés críticos para la organización, los principales temas de interés y cómo ambos se relacionan con los objetivos organizacionales. La comunicación en esta etapa, al interior de la organización, es generadora de diálogos, debates, consensos y compromisos, conducentes a adoptar una visión estratégica y compartida de la responsabilidad social. Se trata del alineamiento necesario de todas las instancias a la política de RSE de la organización. Asimismo, la comunicación con los grupos de interés externos permite un primer acercamiento y el reconocimiento de sus necesidades y expectativas, articulándolas a las de la organización.

3.2.2 Análisis y planificación

Etapa en la que se fijan objetivos que se pretenden lograr con el diálogo y compromiso con los grupos de interés. Es importante pues se determina el camino a seguir de la organización a fin de obtener la máxima eficiencia y calidad en cuanto a la gestión de la relación con los stakeholders.

3.2.3 Fortalecimiento de las capacidades de relacionamiento

El objetivo es poder recrear las condiciones necesarias para fortalecer esa relación y estar comprometidos de forma eficaz y

sustentable con los grupos de interés. Se analizan las capacidades que deberá tener la organización para que el proceso sea exitoso, así como definir los mecanismos que utilizarán en caso se presenten obstáculos con los grupos de interés.

3.2.4 Monitoreo, evaluación y adaptación

Esta etapa consistente en la definición de un plan de acción con los grupos de interés, su implantación, su evaluación y el consiguiente reporte de resultados. El éxito de esta etapa sólo es posible desde la comunicación. Aquí se planificarán las acciones directas, que mediante el diálogo se permitirá alcanzar compromisos. Se debe determinar dónde y cuándo se desarrollará el o los procesos de diálogo con los grupos de interés. El diálogo es un proceso, es decir que estará en constante evolución que se verá reflejado en el plan de acción que asumirá la empresa. Todo esto se informará a los grupos de interés mediante reportes de sostenibilidad o similares.

CONCLUSIONES

1. La responsabilidad social empresarial va más allá de ser un área de la empresa, se convierte en una forma de gestión que se define por la relación que mantiene con sus grupos de interés, es decir con todos aquellos con los que requiere relacionarse y con quienes tiene compromisos vinculados al desarrollo sostenible, cuidado del medio ambiente y respeto por la diversidad para reducir desigualdades.
2. La responsabilidad social empresarial deja de existir cuando las demandas y exigencias de los grupos de interés son desatendidas al momento de diseñar un plan de acción o cuando se implementa un nuevo modelo de negocio dentro de la empresa.
3. Se considera stakeholders a cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por los logros de los objetivos de la organización.
4. La comunicación para el relacionamiento puede definirse como el proceso de diálogo que asume una organización para conocer a sus grupos de interés y entablar interacciones objetivas y subjetivas, donde cada grupo define quiénes son, qué quieren y cómo pueden obtenerlo y en base a lo cual es posible tomar decisiones empresariales orientadas a generar compromiso y contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad.
5. La gestión de la comunicación con sus stakeholders se convierte en el eje central de cualquier estrategia de RSE; dónde el diálogo se convierte en un proceso, un ciclo el cual esta lleno de aprendizajes constantes, es decir va evolucionando con cada accionar. Si no se consideran a los stakeholders como base del accionar de la empresa, no existe el punto de partida para efectuar ninguna estrategia.

Referencias Bibliográficas

CapacitaRSE, Centro de educación on line ejecutiva. *“La relación con la comunidad: una cuestión esencial”*. Recuperado el 16/01/2019 de <http://www.cursosderse.com/2013/05/relacion-con-la-comunidad-una-cuestion-esencial/>.

Compromiso RSE, custommedia. *“Una empresa 3.0 trabaja con las 'tres p': planet, people y profit”*. Recuperado el 18/02/2019 de: <https://www.compromisorse.com/rse/2012/03/08/una-empresa-30-trabaja-con-las-tres-p-planet-people-y-profit/>

Darío, F. Bustamante, L. & Porto, I. (2014). *“Evaluación del grado de competitividad decinco empresas del sector lechero de Sincelejo, Colombia”*. Artículo. Recuperado el 22/01/2019 de https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_duitama/article/view/315

El relacionamiento con stakeholders: la nueva clave estratégica. Recuperado el 16/01/2019 de https://www.claseejecutiva.com/wp-content/uploads/2016/07/Curso-Comunicaci%C3%B3n-corporativa-Clase-Ejecutiva-UC_01.pdf.

ESAN. *“La importancia de una buena relación con los stakeholders”*. Recuperado el 16/01/2019 de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/11/la-importancia-de-una-buena-comunicacion-con-los-stakeholders/>.

FAO (2013). *Agroindustrias para el desarrollo*. Roma. Recuperado el 15/01/2019 de <http://www.fao.org/3/a-i3125s.pdf>.

Guerrero, J. (2013). *“Las empresas multinacionales y el fenómeno de profit shifting”*. Recuperado el 18/02/2019 de: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=115668>

IFC, World International Finance Corporation. *“Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes”*. Recuperado el 19/02/2018 de: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/b7fe528048855c5a8ba4db6a6515bb18/IFC_StakeholderEngagement_Spanish.pdf?MOD=AJPERES

Instituto Español de Marketing Digital. *“Que es gestión de comunidades”*. Recuperado el 16/01/2019 de: <https://iiemd.com/gestion-de-comunidades/que-es-gestion-de-comunidades>.

Mendez, A. (2017). *“Licencia social: ese aval tan necesario que da la comunidad a un proyecto”*. Argentina. Recuperado el 21/01/2019 de https://noticiaspositivas.org/licencia_social/.

Poviña, A. (1949). *“La idea sociológica de comunidad”*. Universidad de Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 21/01/2019 de <http://www.filosofia.org/aut/003/m49a1757.pdf>.

Teoría de los Stakeholders - Responsabilidad Social. Recuperado el 15/01/2019 de <https://www.youtube.com/watch?v=y-wSn9lulEs>.

UNED. *“Organización y desarrollo de la comunidad: La intervención comunitaria en las nuevas condiciones sociales”*. Recuperado el 16/01/2019 de https://extension.uned.es/archivos_publicos/webex_actividades/4698/acomunitariaponencia13b.pdf.