



Gestión de la comunicación estratégica en la política de responsabilidad social en pymes de Medellín

PATRICIA IBARRA VÁSQUEZ

Magíster en Educación, comunicadora social - periodista. Docente y coordinadora de componente de la Facultad de Comunicación, Publicidad y Diseño de la Universidad Católica Luis Amigó; coordinadora de la Especialización en Relaciones Públicas; coordinadora del semillero Estrategos; investigadora del grupo Urbanitas.

patricia.ibarrava@amigo.edu.co

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas desconocen que en su gestión propia de supervivencia en el mercado tienen la capacidad comunicativa para sostener y mejorar no solo su relación con sus públicos, sino, también, con la socialización de sus avances en cuanto a responsabilidad social empresarial y sostenibilidad, asunto con el que algunas de estas organizaciones se han comprometido por medio del Pacto Global (ONU, 2006). La responsabilidad social empresarial y sostenibilidad es un asunto que hoy forma parte de los planes de desarrollo de las empresas, pues se alinea



con los intereses mundiales de preservar los recursos para las futuras generaciones. El estudio se dirigió a identificar y analizar la manera en que las pymes adscritas al Pacto Global (ONU, 2006) usan la comunicación estratégica (CE) como apoyo a la gestión de responsabilidad social de sus empresas.

Palabras clave: pymes, comunicación estratégica, responsabilidad social.

Introducción

“Las grandes estrategias raras veces son la obra de un hombre solo, sino que suelen ser el diseño de un sujeto colectivo llamado organización” (Pérez, Massoni, 2009, p. 201).

Para las empresas la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) forma parte vital de las políticas para el desarrollo. Tienen claro que comunicar de manera estratégica estos logros, a sus diferentes públicos, son necesarios para introyectar hoy, en su cultura, esta forma de ver el progreso con responsabilidad.

El Pacto Global de las Naciones Unidas permitió afinar la muestra de acuerdo con las características establecidas y, se lograron identificar algunas pymes inscritas comprometidas con los principios establecidos, con el propósito de promover su práctica entre los sectores público y privado de acuerdo con estos ejes: medioambiente, derechos humanos, estándares laborales y lucha contra la corrupción.



El interés del estudio fue entender la manera en que la Comunicación Estratégica aporta a la gestión de RSE y al desarrollo sostenible de las pymes, de acuerdo con estas características en cuyos entornos se construyen identidades y relaciones. Para estas empresas la comunicación es la vía para consolidar la cultura derivada del compromiso realizado con la RSE y la sostenibilidad. Así, la comprensión de estos procedimientos y su sistematización redundará en aportes a las empresas para mejorar lo ya constituido y orientar el establecimiento de nuevas prácticas de comunicación para lograr los objetivos empresariales.

Se puede concebir una estrategia de comunicación como un proceso de comprensión de un principio de transparencia que trata de explicar manifestaciones que van desde lo complejo como sería la cultura, la filosofía o la ideología, la función política o lo informativo, hasta la dimensión comunicativa, que como postura mediadora, invoca la fluidez del proceso (Massoni, 2007).

Hoy para las empresas es fundamental identificar opciones que ofrezcan practicidad y eficiencia, lo que no corresponde a la adopción de modelos o lineamientos que podrían limitar su campo de acción para mejorar la productividad (Preciado y Guzmán, 2012). Ahí es donde la CE entra a formar parte de un equipo, que como en un juego, debe cumplir un papel relevante para la organización porque “la improvisación es un lujo que las organizaciones no pueden permitirse por su propia naturaleza colectiva y su orientación hacia unas metas a mediano/largo plazo que aspiran a cumplir y que las justifican” (Massoni, 2009, p. 204).



Metodología

Este estudio combina la metodología cualitativa y cuantitativa para realizar la identificación de factores de comportamiento y tendencias de las empresas con las características cualitativas o cuantitativas que describen el fenómeno de la comunicación estratégica, en función de la RS de las pymes de la muestra.

En el enfoque cualitativo se realizó un trabajo etnográfico asociado a los “*Focus Groups*” (Mella, 2000), lo que permitió identificar la evolución de los factores del fenómeno frente al entorno social y sus posibles interacciones; además, se basó en la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por un grupo de expertos (Godet, 2006).

Para un mayor acercamiento a la realidad del contexto empresarial de las pymes, que pudieran estar involucradas en procesos de RS, se decidió que la muestra se remitiera exclusivamente a las inscritas en el Pacto Global (ONU, 2006) quienes a su vez hubieran publicado su carta de compromiso y presentado un primer informe de gestión de RS.

Del grupo inicial se realizó una depuración para la muestra final, aquellas empresas que no entregaron sus respectivos informes pasaron a una condición de inactivos en la plataforma lo que se tuvo en cuenta para cumplir con el objetivo de obtener, al momento de las entrevistas, información actualizada con datos reales.

Para el análisis de los resultados se utilizó el software estadístico SPSS®, considerado el más apropiado para este tipo de estudio, que facilita la organización de los componentes y sus variables, además del análisis para la correlación de los resultados.



Como técnica científica de recolección de datos, la entrevista colectiva dirigida por el moderador permitió discutir los temas y sus características propias. Con preguntas concretas sobre los factores que pueden describir el fenómeno en cuestión, se identificaron factores y/o variables de importancia para especificar el comportamiento de las empresas a través de los individuos a cargo de la gestión de RS en sus empresas.

Posteriormente, y después de calcular los resultados en el SPSS, se realizó un análisis descriptivo correlacional de acuerdo con los grupos de criterios de valor.

Del total de los resultados se analizaron nueve componentes con sus variables de las cuales 33 fueron examinadas de acuerdo con la selección de muestreo probabilístico aleatorio.

Análisis de variables

Los componentes más relevantes relacionados directamente con la comunicación estratégica y sus respectivas variables son:

Véase Tabla 1c

El análisis relacionístico da cuenta de cómo la muestra de las empresas no tiene desarrollos significativos en la implementación de estrategias de comunicación para la RS, se limitan a utilizar sus recursos de manera sistemática con fines informativos y, aunque socializan la gestión tanto con públicos internos como externos, reconocen que les falta mayor aprovechamiento de los medios existentes para alcanzar mejores y amplios resultados.

Algunos de los comportamientos de sus públicos que reflejan el impacto de las acciones de comunicación de RS se destacan: la cooperación,



el diálogo y el trabajo en equipo. Los públicos en los que concentran estas acciones son: primero, los socios; y luego, los empleados en quienes se centra la gestión informativa de RS, utilizando con mayor frecuencia las capacitaciones y grupos primarios para ponerlos al tanto de los avances y desarrollos. Asimismo, el propósito de estas empresas de comunicar la RS se dirige a la construcción de relaciones confiables, solidarias y de cooperación, para generar cambios en las actitudes frente a la sostenibilidad, finalidad que está por encima del incremento del valor de marca y de afianzar su liderazgo e influencia social.

Véase gráficos 1, 2 y 3

Cuerpo del documento

a. Conocer más = mejores propuestas

Al analizar de manera objetiva la forma en que las pymes utilizan sus recursos de comunicación para socializar con su público, la experiencia de ser responsable al contribuir con la sostenibilidad, permite comprender, en contexto empresarial, las fortalezas y debilidades de estos métodos de comunicación, sus aciertos y vacíos. De esta forma tienen una mejor perspectiva del impacto de sus acciones de RS en los *stakeholders* para ayudarles a conocer los aciertos de la comunicación planificada y eficiente.

Igual beneficio obtiene la comunidad académica al conocer la información actualizada proveniente del estudio lo que permite entender la efectividad y la asertividad en la utilización de los recursos básicos de comunicación de las empresas, además del impacto de las acciones de



comunicación de RSE con sus públicos. Con esta información se puede proponer otras maneras de asumir y orientar la labor del comunicador en su papel de asesor en las organizaciones.

b. La motivación

Es una preocupación del mundo globalizado lograr el involucramiento de los distintos sectores de la sociedad para tomar conciencia frente al desgaste de los recursos del planeta. Para las pymes es necesario no solo desarrollar la gestión de RS sino también comunicarla para que “obten-gan y permanezcan con éxito en el sistema de economía global actual” (Enderle, 2003, p.131).

El compromiso adquirido por las pymes con el Pacto Global de la ONU propende por una sociedad más responsable y consciente y, por ende, una economía sostenible. De esta manera, las empresas correspon-dieron a unas condiciones de seriedad y responsabilidad de interés para la investigadora. Esto supone una gestión acorde con estos compromi-sos reflejado en la estructuración de estrategias en coherencia con sus propias situaciones, interacciones y discursos rutinarios e intencionados, entre los miembros de la organización.

En Giraldo-Cárdenas, Kammerer y Ríos-Osorio (2016) citando a (Cas-taño E.J., 2011) afirman que “en la actualidad no hay indicios de que las empresas comuniquen a sus empleados lo que se hace frente a la RS y, por consiguiente, no participan activamente en dichas actividades” (p. 3).

De ahí, la gran responsabilidad que conlleva planear estratégica-mente la comunicación en las empresas, debe convertirse en un acto de conciencia del comunicador, las acciones establecidas han de ofrecer



soluciones y responder tanto a las necesidades de la empresa como a las de sus públicos.

En este punto, la comunicación se debe comprender no solo como un elemento que representa a la organización sino como el que la compone y vitaliza en un acto de mediación con y para otros.

Durante las entrevistas se encontraron diversas situaciones, pero la constante fue que no había un único sujeto responsable del proceso de socialización de las acciones de RS, podían realizarse a través de funcionarios de línea base, en la medida que se les diera la instrucción precisa de hacerlo de manera improvisada, lo cual pocas veces ocurría pues no era prioridad compartir los logros y las acciones relacionadas con la RS.

Inclusive, en empresas donde el jefe es un comunicador, todavía no alcanzan un nivel de manejo coherente y estratégico en la comunicación de sus acciones de RS, aunque ya están realizando transformaciones. Sin embargo, en una empresa cuya razón de ser es precisamente la promoción de la RS y la sostenibilidad, cuya planta está compuesta básicamente por ingenieros, tomaron conciencia de la importancia de dar a conocer la trascendencia de sus acciones como una forma de impactar en credibilidad y responsabilidad, entonces decidieron contratar un comunicador y un publicista para realizar una difusión estratégica de sus logros y la posibilidad de asesorar en esta materia.

Según algunos especialistas consultados sobre el tema, de las mayores dificultades para entender lo beneficioso de la comunicación para posicionar las políticas de RS y dar a conocer los alcances y logros en ese sentido, son el manejo deficiente y el desaprovechamiento del proceso



comunicacional. En consecuencia se llega a la improvisación y al desgaste de recursos por carecer del personal competente para esta actividad; es la falta no solo de experticia del encargado, si no de la comprensión misma de lo que significa la responsabilidad social.

c. Una aproximación al concepto

En el libro “Responsabilidad Social Empresarial” (Rebeil y Sánchez, 2012), dicen los autores que comprender de manera real el auténtico significado de RSE permite entender mejor su razón de ser y por qué estos principios potencian y mejoran la dimensión de su operatividad en la sociedad donde se encuentran inmersos (p. 32).

La noción de RSE ha variado de acuerdo con su desarrollo en los últimos años. Si bien el Balance Social ha sido el instrumento que permitió visualizar la inversión social de las empresas, es evidente que hacer RSE implica construir un proyecto coherente y organizado, pero con una mayor justificación al comprometerse con el Pacto Global como lo están las pymes; y el valor agregado que pueden obtener, se verá reflejado en su capacidad de responder a las expectativas que se han generado por la suscripción de este compromiso.

En Barrera, Puga y Mantilla (2015) se explica esta necesaria transformación pues la RSE se convierte en “un elemento vital de la cultura de las organizaciones exitosas, la cual se caracteriza por el correcto manejo social a beneficio de la comunidad, que permite mantener una relación bidireccional entre la comunidad y organización” (p. 2) y no es de otro modo que se puede propiciar esa relación que mencionan, sino a través de la comunicación.



Visto desde otra perspectiva, la RSE impulsa la relación entre la sociedad y la organización direccionando la gestión hacia procesos de más alto nivel que marquen una diferencia significativa entre el antes y el hoy de la empresa, ahora enfocada en una gestión que aparte de los beneficios propios contribuya a una mejor calidad de vida de la comunidad.

Estrategia de comunicación, si o si

El papel de la comunicación estratégica (CE), en una organización que tiene los principios de la RSE como parte de su filosofía, cumple una papel integrador al interior de la entidad y le sirve externamente para adaptarse de manera cíclica y estable a la diversidad y complejidad del mercado globalizado. Es a través de la comunicación que las empresas logran una gestión eficiente, comprensiva, y participativa en el marco de la cultura organizacional, que es la que establece el sentir de la institución.

Para Massoni (2008) la comunicación estratégica es: un modelo de desarrollo, una manera de ser y transformar, un programa de planificación y gestión, un plan para la acción:

El diseño de estrategias de comunicación rebasa a los paradigmas ya que tampoco pretende una única visión o una perspectiva excluyente, no pone énfasis en la representación o en la organización, sino en un abordaje multiparadigmático de las situaciones de comunicación (p.11).



De esta manera, la comunicación planeada a conciencia, con objetivos reales y a la luz de un profundo conocimiento del entorno en el cual se desenvuelve, la empresa podrá aportar al cumplimiento de las metas institucionales.

La comunicación organizacional, la publicidad y el mercadeo también se han transformado, de las herramientas tradicionales hasta la llegada de los medios virtuales, los recursos son variados y ha obligado a una rápida aceptación y adaptación en concordancia con los beneficios alcanzables en las redes sociales, los blogs, las páginas web, proporcionando vías de comunicación con los grupos de interés, desde los cuales se comparte información casi en tiempo real proveyendo a la organización de elementos suficientes para contrastar, examinar y optimizar los canales de interacción con la comunidad.

En este momento de cambios profundos las pymes, además de comprometerse con el Pacto Global, realizan un compromiso expuesto públicamente en su portal web. Anualmente, deben entregar un informe de avances y logros para ser también publicado, pero se identificó que algunas de las pymes seleccionadas para la muestra en el Pacto Global, pasaron de un estado activo a un estado inactivo por la ausencia de los informes, el asunto es serio.

Aunque las pymes tienen cierta familiaridad con algunas de las actividades de la RSE no tienen todavía un panorama muy amplio de su verdadero sentido y alcance. Esto se pudo comprobar cuando se trató de ubicar en las empresas de la muestra, la persona responsable o a cargo



de la gestión de RSE, algunas tardaron en definirla. En el estudio de Giraldo-Cárdenas et al. (2016) se encuentra una observación similar:

En este sentido, de acuerdo con la literatura, en las pymes, el área de Gestión humana no está desempeñando el rol esperado frente a la RS, por la ausencia de integración entre las prácticas y la estrategia empresarial; lo cual sí existe en las empresas grandes (p. 130).

En relación con la CE, la dificultad más evidente en las pymes investigadas, es el desconocimiento del poder de las herramientas de comunicación y su aplicación para lograr transformaciones graduales en la propia cultura y para dar a conocer su gestión de RS a sus públicos de interés. Con algunas excepciones, no son totalmente conscientes de la oportunidad que tienen, con los más simples recursos, de lograr los indicadores o metas propuestas en la gestión de RS como: capitalizar empatías, reconocimientos, y las sinergias alcanzadas para consolidar su cultura y robustecimiento de los valores que promueven.

La ausencia de un profesional encargado de la comunicación es lo que impide una mayor comprensión del uso estratégico de los recursos existentes y su alcance como las mismas carteleras informativas, la intranet, los plegables, las redes sociales, los portales web, entre otros.

Aunque algunas empresas optaron por un perfil bajo, enfocan su gestión a lograr los objetivos empresariales en concordancia con la RS. Manifiestan una fuerte credibilidad y responsabilidad con el Pacto Global y los principios con los cuales se comprometieron. Expresan interés por las posibilidades que tienen de realizar un mejor uso de sus recursos de



comunicación y llegar a otros espacios diferentes a sus públicos tradicionales.

Conclusiones

Para las pymes es prioritario lograr un nivel de desarrollo y productividad acorde con su sentido de supervivencia y obtención de los recursos que les permitirá establecer estrategias de fidelización de públicos y otros aspectos como el empleo adecuado de los recursos de comunicación.

Estas empresas se muestran genuinamente interesadas en construir una política de RSE en la gestión de sostenibilidad de la entidad, pero falta mucho para alcanzar un nivel de claridad y coherencia que posibilite el establecimiento de estrategias de comunicación que aporten una consolidación de la cultura de RS y a la socialización con sus públicos.

En general, saben que la estrategia del negocio debe ir de acuerdo con la RSE y con la de Gestión Humana, de este modo y con un programa de comunicación adecuado, pueden compartir sus avances en la gestión de RSE con los públicos internos sobre los cuales tienen un interés prioritario y, así, construir una cultura de manera más consistente.

La falta de dominio en el tema de la RS y Sostenibilidad restringe al profesional encargado de la gestión de los recursos de comunicación de la empresa, pues lo limita en la construcción de un discurso adecuado para socializar con sus públicos y que además cumpla con los propósitos de RS hacia los que apuntan los objetivos empresariales relacionados.

A pesar de esa limitación para optimizar adecuadamente sus capacidades comunicacionales, saben que deben dar a conocer esos esfuerzos,



pues estos, así sean realizados de manera particular, pueden servir de ejemplo y motivación a sus empleados mismos, a sus *stakeholders*, y porque no, a otras empresas de su gremio.

Referencias

- Barrera, C. M., Puga, H. y Mantilla, H. (2015). Estrategias de responsabilidad corporativa aplicables en la gestión de los administradores de la PYMES de la ciudad de Milagro. *PODIUM*, (27), 29-41. Recuperado de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/51/51>
- Cortina, A. (1996). *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta.
- Enderle, G. (2003). Construir confianza en la actividad empresarial. En Cortina, A. (Ed.), *Construir Confianza* (pp. 131-155). Madrid, España: Trotta.
- Giraldo-Cárdenas, L. M., Kammerer, Y. Y., y Ríos-Osorio, L. A. (2016). Responsabilidad social en pymes del área metropolitana de Medellín, Colombia. *Dimensión Empresarial*, 14(1), 123-135. doi: <https://doi.org/10.15665/rde.v14i1.649>
- Godet, Michel. (1996). *Manuel de Prospective Strategique*. Paris: Dunod.
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario, Argentina: Ediciones Homo Sapiens.
- Massoni, S. H. (octubre 28 de 2008). Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. *Fisec-estrategias*, 1(24), 45-56. Recuperado de <http://www.cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=952>



Mella, Orlando. (2000). *Grupos Focales: "Focus Groups"*. Santiago de Chile. Recuperado de: <http://files.palencque-de-egoya.webnode.es/2000000285-01b8502a79/Grupos%20Focales%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf>

Pacto Global-Red Colombia. (2006). Recuperado de <https://www.pactoglobal-colombia.org/>

Pérez, A., Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Barcelona: Ariel.

Rebeil, M.A., Sánchez, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. México: Editorial Trillas.

Gráficos y Tablas

PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN EN RS ESTÁN
ARTICULADAS CON LA CULTURA
ORGANIZACIONAL



Gráfico 1. Prácticas de Comunicación de RS articuladas con la cultura

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las entrevistas.

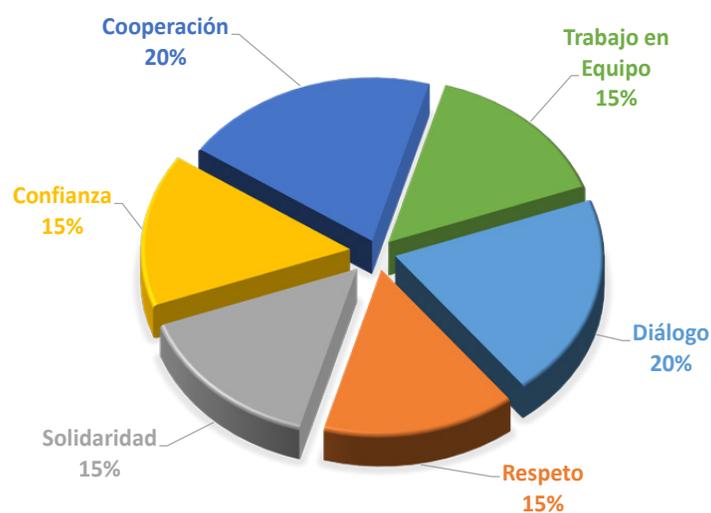


Gráfico 2. Actitudes que propician las acciones de comunicación de RS en sus públicos

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las entrevistas.

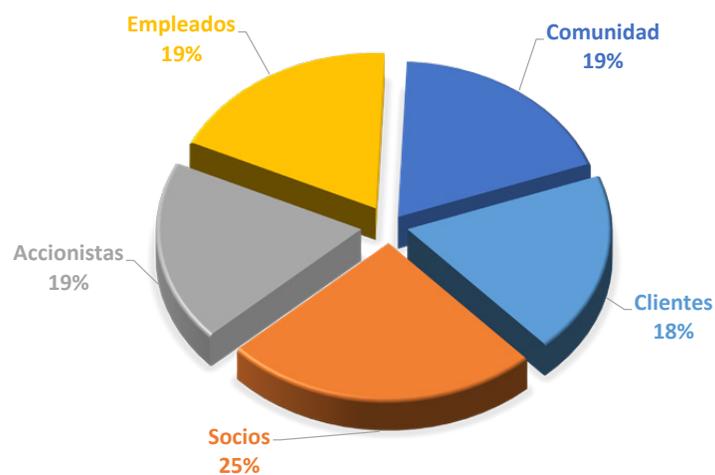


Gráfico 3. En cuáles públicos concentra la empresa las acciones de comunicación de RS

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las entrevistas.



Tabla 1.

	Componentes	Variables
1	Etapa de desarrollo en que se encuentran las prácticas de comunicación de RS	Fase de análisis y diagnóstico Formulación del plan de medios Implementación del plan de medios y mensajes Auditoría de los planes de medios y mensajes Lineamientos generales Planes operativos específicos Implementación de la estrategia
2	Ámbitos en que se realiza programas de comunicación en RS	Interno Externo Ambos
3	Actitudes que propician las acciones de comunicación de RS en sus públicos de interés	Diálogo Respeto Solidaridad Confianza Cooperación Trabajo en equipo
4	En cuáles públicos concentra la empresa las acciones de comunicación de RS	Empleados Socios Clientes Accionistas Comunidad
5	Propósitos de la Comunicación de RS con sus públicos	Construcción de relaciones confiables, solidarias, de cooperación y reciprocidad Generar cambio de actitudes frente a la sostenibilidad Incrementar el valor de marca Afianzar el liderazgo y la influencia social de la empresa
6	Caracterización de las acciones de comunicación de RS en la empresa	Proactivas Reactivas



	Componentes	Variables
7	Prácticas comunicativas más usadas por la empresa para promover acciones de RS	Jornadas de actualización Jornadas de capacitación Talleres
8	Medios de comunicación interna que emplea la empresa con mayor frecuencia para dar a conocer las acciones de RS	Eventos institucionales internos Campañas de comunicación interna Intranet
9	Medios de comunicación externa que emplea la empresa con mayor frecuencia para dar a conocer las acciones de RS	Eventos con clientes Campañas de comunicación externa Videos institucionales Redes sociales Informe RSE
10	Áreas de gestión de RS que han tenido mayor despliegue comunicacional de la empresa frente a sus públicos	Ambiental Educación Social
11	Temas que socializan los programas de comunicación de RS en la empresa	Cuidado del medioambiente La gestión de la empresa en contra de la corrupción y el soborno El respeto por los derechos humanos El mejoramiento de las condiciones de vida laboral y cotidiana de los empleados La aplicación de reglas justas en la relación con los distribuidores y los proveedores El respeto por los clientes y consumidores La vinculación a proyectos o iniciativas comunitarias de desarrollo social Las donaciones que hace la empresa a la comunidad El aporte a organizaciones no gubernamentales, del tercer sector o fundaciones Las campañas de patrocinio apoyando causas sociales El mecenazgo apoyando causas culturales

Fuente: Elaboración propia.