

COMUNICACIÓN, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

PERSPECTIVAS DESDE COLOMBIA,
ECUADOR, CHILE Y NORTEAMÉRICA

David Andrés Díez Gómez
Compilador



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEUCACIÓN

ce centro
editorial
Universidad Católica de Manizales



COMUNICACIÓN, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

PERSPECTIVAS DESDE COLOMBIA,
ECUADOR, CHILE Y NORTEAMÉRICA

David Andrés Díez Gómez
Compilador



Universidad[®]
Católica
de Manizales

ce centro
editorial
Universidad Católica de Manizales

VIGILADA MINEUCACION

COMUNICACIÓN, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

PERSPECTIVAS DESDE COLOMBIA,
ECUADOR, CHILE Y NORTEAMÉRICA

Autores

David Andrés Díez Gómez (Compilador) • Gloria Yaneth Flórez Yepes • Ana María Durán • Jaime Alberto Orozco Toro • Melita Vega Auquilla • Pablo Matus • Caroline Ávila • Aarón Díaz Mendiburo • Juan Carlos Sánchez López

...

ISBN en línea: 978-958-53191-1-0

Copyright©

Universidad Católica de Manizales

Editor: Carlos Manuel Varón Castañeda

Corrección de estilo: Alexander Monroy Henao

Diseño: Programa de Publicidad UCM

Fotografía de portada: Martín Jaramillo Botero.

Universidad Católica de Manizales

Vicerrectoría Académica

Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Teología

Grupo de Investigación Altamira

Programa de Publicidad

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en sistema recuperable o transmitida en ninguna forma por medios electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros, sin la previa autorización por escrito del Centro Editorial de la Universidad Católica de Manizales. Los conceptos expresados de este documento son responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente corresponden con los de la Universidad Católica de Manizales y da cumplimiento al Depósito Legal según lo establecido en la Ley 44 de 1993, los Decretos 460 del 16 de marzo de 1995, el 2150 de 1995, el 358 de 2000 y la Ley 1379 de 2010.

©Centro Editorial Universidad Católica de Manizales

Carrera 23 No. 60-63

<http://www.ucm.edu.co/centro-editorial/>

centroeditorialucm@ucm.edu.co

Hecho en Manizales, Caldas - Colombia

Diciembre de 2020



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Facultad de Ciencias Sociales,
Humanidades y Teología
Programa de Publicidad

ce
centro editorial
Universidad Católica de Manizales

Diez Gómez, David Andrés

Comunicación, responsabilidad social y sostenibilidad: perspectivas desde Colombia, Ecuador, Chile y Norteamericana / compilador David Andrés Díez Gómez, Gloria Yaneth Flórez Yepes... [y otros siete autores]. Manizales: Centro Editorial Universidad Católica de Manizales, 2020.

126 páginas

Incluye referencias bibliográficas

ISBN 978-958-53191-1-0

1. Comunicación organizacional 2. Responsabilidad Social 3. Identidad corporativa 4. Desarrollo sostenible. I. Durán, Ana María II. Orozco Toro, Jaime Alberto. III. Vega Auquilla, Melita. IV. Matus, Pablo V. Ávila, Caroline. VI. Díaz Mendiburo, Aaron. VII. Sánchez López, Juan Carlos

CDD 658.45

BIBLIOTECA UCM

COMUNICACIÓN, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

PERSPECTIVAS DESDE COLOMBIA,
ECUADOR, CHILE Y NORTEAMÉRICA

David Andrés Díez Gómez
Compilador

Colaboración internacional



**Universidad[®]
Católica**
de Manizales



**Universidad
Pontificia
Bolivariana**

Colombia



UNAM



México



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Ecuador



CONTENIDO
CONTENIDO
CONTENIDO

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
PRIMERA PARTE. COMUNICACIÓN Y SOSTENIBILIDAD	21
CAPÍTULO 1. APORTES COLOMBIANOS EN LA BIBLIOGRAFÍA SOBRE COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: HACIA UNA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE	23
David Andrés Díez Gómez y Gloria Yaneth Flórez Yepes	
Introducción	23
Una inmersión bibliográfica en la comunicación de la responsabilidad social	24
Lo glocal: de lo homogéneo a lo heterogéneo	24
Enfoques de la investigación sobre comunicación de la responsabilidad social	26
Hacia una integración de los enfoques sobre comunicación de la responsabilidad social	28
Una mirada bibliométrica a la comunicación de la responsabilidad social	29
Mirada cualitativa a los aportes colombianos sobre comunicación de la responsabilidad social	31
¿Qué dicen las publicaciones colombianas sobre la comunicación de la responsabilidad social?	32
Conclusiones	38
Referencias	40

CAPÍTULO 2. COMUNICACIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD EN EMPRESAS DE COLOMBIA, CHILE Y ECUADOR ————— 45

**Ana María Durán, Jaime Alberto Orozco Toro, Melita Vega Auquilla,
Pablo Matus y Caroline Ávila**

Introducción	45
La crisis ambiental	46
Grupos de interés y sostenibilidad	47
Comunicación para la sostenibilidad	48
Aproximación a estrategias y prácticas de comunicación para la sostenibilidad de grandes empresas en Chile, Colombia y Ecuador	50
<i>El concepto de la sostenibilidad</i>	52
<i>El tipo de colaboración</i>	53
<i>Planificación y recursos para la responsabilidad social</i>	54
<i>Planificación del cuidado ambiental</i>	56
<i>Respeto a los derechos de los demás</i>	57
<i>Flujo de información</i>	58
<i>Objetivos de comunicación</i>	59
<i>Estrategias de comunicación</i>	60
<i>Perfil del comunicador</i>	62
<i>Discurso de la organización</i>	63
Conclusiones	64
Referencias	68

SEGUNDA PARTE. RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD ————— 75

CAPÍTULO 3. MARCOS JURÍDICOS DE LA GOBERNANZA CORPORATIVA: EL CASO DE LAS EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES (ESR) EN NORTEAMÉRICA ————— 77

Aarón Díaz Mendiburo

Introducción	77
La responsabilidad social empresarial y la gobernanza: antecedentes	80
El caso de México	85
El caso de Estados Unidos de Norteamérica	87

El caso de Canadá	89
Conclusiones	91
Referencias	93

CAPÍTULO 4. LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y EL ÍNDICE DE PROGRESO SOCIAL:

UNA MIRADA HACIA EL DESARROLLO EN EL ESTADO DE HIDALGO	99
--------------------------------------------------------------	----

Juan Carlos Sánchez López

Introducción	99
La persona: eje del desarrollo	100
La sostenibilidad	101
Una aproximación mixta al caso del Estado Hidalgo	105
Percepciones sobre el desarrollo en el área influencia	106
<i>Eje sustentabilidad</i>	108
<i>Eje salud</i>	109
<i>Eje ciudadano</i>	110
<i>Eje trabajo</i>	111
<i>Eje educación</i>	112
<i>Eje seguridad</i>	113
Conclusiones	115
Referencias	117

CONCLUSIONES: A MANERA DE CIERRE —Y APERTURA—	121
-----------------------------------------------------	-----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. La dinámica glocal	25
Figura 2. Producción bibliográfica anual sobre comunicación de la responsabilidad social	29
Figura 3. Fuentes que aportan dos o más referencias	30
Figura 4. Número de publicaciones por países	31
Figura 5. Red de categorías derivadas del proceso de codificación cualitativa en ATLAS.ti 7.0	36
Figura 6. Índice de Progreso Social (IOS) y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	104
Figura 7. Ingresos mensuales	106
Figura 8. Principales problemáticas	107
Figura 9. Ejes priorizados	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción general de artículos objeto de codificación	33
Tabla 2. Orientación conceptual	53
Tabla 3. Tipo de colaboración	54
Tabla 4. Planificación y Recursos para actividades de Responsabilidad Social	55
Tabla 5. Planificación del cuidado ambiental	56
Tabla 6. Respeto a los derechos de los demás	57
Tabla 7. Flujo de información	58
Tabla 8. Objetivos de comunicación	60
Tabla 9. Estrategias de comunicación	61
Tabla 10. Perfil del comunicador	62
Tabla 11. Discurso de la organización	64

INTRODUCCION

INTRODUCCIÓN

David Andrés Díez Gómez¹

Este libro nace del interés de articular conceptualizaciones derivadas de proyectos recientes, realizados desde grupos y centros de investigación de Colombia, Ecuador, México y Chile, alrededor de categorías y prácticas asociadas a la comunicación, la responsabilidad social y la sostenibilidad. Los autores de los capítulos se involucraron durante 2019 en la construcción del libro, bajo el marco del desarrollo del proyecto de investigación “La comunicación de la responsabilidad social: aproximación a la literatura desde una visión ética del ejercicio publicitario”. Este proyecto lo lideraron miembros del grupo de investigación Altamira, vinculados al Programa de Publicidad de la Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Teología, de la Universidad Católica de Manizales (UCM), y el grupo de investigación en ética empresarial ETHOS, de la Universidad Nacional de Colombia, con el apoyo del Grupo de Investigación en Desarrollos Tecnológicos y Ambientales (GIDTA), también de la Universidad Católica de Manizales (UCM).

Como parte del desarrollo de dicho proyecto, se realizó un rastreo bibliográfico sistemático, a partir del cual se identificaron expertos en el área de estudio. Algunos de ellos manifestaron interés y disponibilidad para aportar a la construcción del presente libro. Es el caso de investigadores del Centro Latinoamericano de Responsabilidad Social (CLARES), de la Universidad de Anáhuac (México), el Grupo de Investigación Epilión de la Universidad Pontificia Bolivariana (Medellín, Colombia), el Grupo de Investigaciones Aplicadas de la Universidad del Azuay (Ecuador) y el Centro de Investigaciones sobre América del Norte (CISAN), de la Universidad Nacional Autónoma de México. Entre las investigaciones recientes de este conjunto de actores académicos —las cuales sustentan cada uno de los capítulos—, el uso de enfoques mixtos se presenta como elemento metodológico común porque, como podrá ver el lector a lo largo del texto, permite analizar relaciones entre las categorías de comunicación, responsabilidad social y sostenibilidad, en términos tanto cuantitativos como cualitativos. En ambos casos, se observarán análisis basados en indagaciones empíricas, así como en estudios sistemáticos y críticos de la bibliografía.

1. Líder Grupo de Investigación Altamira. Universidad Católica de Manizales (UCM), Colombia. ddiez@ucm.edu.co

La conceptualización de las categorías de análisis transversales al libro —comunicación, responsabilidad social y sostenibilidad—, se realizó mediante un proceso heurístico, apoyado en el diálogo académico permanente entre los autores. Esto como base para organizar los análisis que componen el libro, alrededor de un eje teórico común. Respecto a este eje, en un principio se consideró que la ética podría constituir una categoría conectora entre la responsabilidad social organizacional y la comunicación. Sin embargo, el desarrollo heurístico develó que, en vez de la ética, la sostenibilidad servía como concepto transversal a los análisis presentes en cada uno de los capítulos.

El tránsito conceptual de la ética a la sostenibilidad, ni es casualidad, ni supone un abandono de la ética. Al contrario, en los capítulos de este libro se verá, por un lado, una reiterativa referencia a la sostenibilidad como imperativo ético. Este imperativo se evidencia en referencias continuas de los autores, a planteamientos expuestos en el informe elaborado por la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas (Comisión Brundtland, 1987). En dicho informe, la sostenibilidad se concibe como una forma de desarrollo, la cual busca satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin poner en riesgo la capacidad de satisfacer las necesidades de las generaciones futuras. En coherencia con tal definición del concepto de sostenibilidad, el título del informe (*Nuestro futuro Común*) subraya la intención de trascender el conflicto frecuente entre distintas posturas ético-normativas, cuando quiera que se hace referencia a cómo se supone que deben actuar las organizaciones en su relación con la sociedad a la cual pertenecen. Justamente, desde décadas atrás, el debate ético alrededor del deber ser de las organizaciones, ha derivado en discusiones teóricas que, al final, poco o nada suelen interesar (o servir) a los líderes de los distintos sectores del mundo (Trevino, 1986; Trevino *et al.*, 2006). En cambio, al hablar de hasta dónde es sostenible la forma actual de desarrollo de las organizaciones y de la sociedad en general, tanto en términos económicos como sociales y ambientales, se hace un llamado a la consciencia y a la acción, frente al cual resulta más insostenible para las organizaciones el negarse a tomar partido. De lo contrario, está en riesgo la propia preservación de las organizaciones, las cuales no tienen ningún sentido frente a un eventual escenario de extinción de la especie humana (Ángel, 2009).

Por otro lado, el concepto de ética también subyace a las discusiones que se exponen a lo largo del libro, en un sentido filosófico. En este sentido, el lector podrá observar en los distintos capítulos el modo en que el anhelo de una comunicación organizacional que sea responsable frente a la necesidad de un desarrollo sostenible solo resulta materializable si esta trasciende

los enfoques instrumentales tradicionales. Bajo estos últimos, la organización se presenta como emisor todopoderoso, cuyos mensajes están destinados a persuadir a los distintos grupos de interés (en especial a clientes y consumidores), en función de intereses que orbitan alrededor de la organización en sí misma. En cambio, el giro dialógico propio de una ética de la comunicación (Habermas, 1984; Cortina, 1993), supone que tanto las organizaciones como sus demás grupos de interés ejerzan el papel de interlocutores válidos, en una conversación que trascienda los intereses circunscritos a los ámbitos particulares de cada uno de los actores implicados. Esa trascendencia debe apuntar, de nuevo, a un bien común, representado por la búsqueda de la sostenibilidad.

Sin dejar de lado el eje de discusión alrededor de la sostenibilidad, los autores de los capítulos de este libro presentan un énfasis diferenciado respecto a las relaciones entre ese concepto rector y las categorías de comunicación, por un lado, y responsabilidad social, por el otro. Así, en la primera parte del libro, la comunicación se piensa en su relación, tanto con la sostenibilidad, como con la responsabilidad social. Mientras que, en la segunda parte, el análisis se enfoca más en las conexiones entre responsabilidad social y sostenibilidad. En cualquier caso, uno y otro énfasis se enmarcan en la discusión global respecto a la necesidad de replantear los esquemas economicistas del desarrollo (Sen, 2000), así como de dar cuenta de ese replanteamiento mediante las acciones socialmente responsables de las organizaciones, sus motivos y las formas correctas de comunicar dichas acciones (García-Marzá, 2017).

Así pues, la primera parte del libro (Comunicación y sostenibilidad) contiene dos capítulos. El primero se titula “Aportes colombianos en la bibliografía sobre comunicación de la responsabilidad social: Hacia una comunicación estratégica para el desarrollo sostenible”. En este capítulo, los líderes de los grupos de investigación Altamira (Díez) y GIDTA (Flórez), de la Universidad Católica de Manizales (UCM), exploran las contribuciones de autores ubicados en universidades colombianas, con respecto a la conceptualización de la comunicación de la responsabilidad social. A partir de un análisis bibliométrico, los autores evidencian un tránsito. Este último va desde las concepciones de la comunicación de la responsabilidad social como un proceso meramente enfocado en la maximización de ganancias (Du *et al.*, 2010), hacia una visión más integrativa. En esta última, lo económico es un factor importante, mas no suficiente, de un proceso comunicativo, humano, en el cual se hace necesario transversalizar valores como la transparencia, la confianza y la solidaridad, como bases para hacer sostenibles no solo a las organizaciones, sino más allá de ellas, a los seres humanos como especie que habita el planeta Tierra (Niño-Benavides y Cortés, 2018; Arévalo-Ascanio *et al.*, 2015).

Por su parte, en el segundo capítulo, se presenta un análisis de algunos de los resultados del proyecto “Buenas prácticas de comunicación para la sostenibilidad en empresas ecuatorianas, colombianas y chilenas”, realizado en 2018 por los investigadores Durán (Universidad del Azuay, Ecuador), Orozco-Toro (Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia), Auquilla (Universidad del Azuay), Matus (Pontificia Universidad Católica de Chile) y Ávila (Universidad del Azuay). En su texto, los autores basan sus análisis en una indagación empírica de naturaleza —principalmente— cuantitativa. Tal indagación se sustenta en la aplicación del Modelo de Convergencia de Contextos de Sustentabilidad y Comunicación de Durán y Mosquera (2016), a través de cuestionarios diligenciados por miembros del área de comunicación de empresas ubicadas en Colombia, Ecuador y Chile. Como resultado, los autores encuentran, entre otros aspectos, que las organizaciones de los países analizados se inclinan más hacia un enfoque de negocio y de obtención de utilidades, que al de construcción de una sociedad justa. Aunque, en el caso de Ecuador, se destaca una mayor preocupación por los impactos de las acciones de la organización en la sociedad. Como causa de esta tendencia, los autores se inclinan por la interpretación de Hofstede (2015), en cuanto a considerar que la cultura opera como un factor que lleva a las organizaciones a orientarse más hacia fines colectivos o individuales, según el contexto.

En los dos capítulos enunciados se verá, sin embargo, que los análisis versan más sobre cómo las mismas organizaciones ven el proceso de comunicación de la responsabilidad, que sobre cómo los múltiples grupos de interés que afectan o se ven afectados por las organizaciones (Freeman, 1984) perciben ese proceso. Ello implica, por un lado, reconocer la necesidad de futuros estudios que ahonden sobre cómo los grupos de interés perciben e impactan los procesos organizacionales de comunicación de la responsabilidad social; pero, además, cuestionar hasta qué punto y desde qué ámbitos de la sociedad podrían los grupos de interés “obligar a las empresas a asumir responsabilidades” (Werner y Weiss, 2011, p. 49).

La inquietud anterior sirve como introducción al segundo bloque de investigaciones. Así, la parte dos del libro (Responsabilidad social y sostenibilidad) inicia con un capítulo que se deriva del análisis de resultados del proyecto “El papel social de las empresas en Estados Unidos y Canadá versus las narrativas de los «Otros» grupos de interés y su impacto en las políticas públicas”. Dicho proyecto se realizó en 2018, bajo el liderazgo del doctor Mendiburo, investigador del Centro de Investigaciones sobre América del Norte (CISAN), de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). En su texto, Mendiburo se pregunta por los marcos jurídicos e institucionales con los cuales cuentan los tres países objeto de estudio

(México, Estados Unidos y Canadá), para regular las prácticas de responsabilidad social de las empresas. Así, aunque sin duda se presenta un contraste entre los débiles niveles institucionales de un país como México —actualmente desbordado por la violencia, el narcotráfico, la impunidad y la corrupción— y sistemas más robustos como el estadounidense o, más aún, el canadiense; en últimas, los tres sistemas están atravesados por el carácter voluntario de la regulación de la responsabilidad social de las organizaciones —especialmente de las privadas—. De ahí la común existencia de marcos auto-regulatorios, a partir de los cuales, por mucho, en el caso de Canadá, se exige a las entidades que, de no cumplir con estándares *sugeridos*, como la norma ISO 26.000, expliquen el porqué de su no adscripción a tales parámetros. Lo mismo aplica para aquellas multinacionales que, más allá de las *voluntarias* regulaciones nacionales, arriban a otros países con jurisdicciones todavía más débiles, para aumentar sus ganancias, incluso a costa de la vulneración de derechos laborales de los ciudadanos del país receptor. Ante este panorama tan poco promisorio, Mendiburo señala como horizonte de relativa esperanza, la consideración de las juntas directivas, como grupo de interés clave en la orientación de las organizaciones, de modo que trasciendan el foco en el aumento de utilidades a corto plazo, proyectándose como entes socialmente responsables, comprometidos con la construcción de sociedades más sostenibles.

La discusión anterior se conecta con el cuarto capítulo del libro. En este, el doctor Sánchez, exdirector del Centro Latinoamericano de Responsabilidad Social (CLARES) de la Universidad de Anáhuac (México), analiza los resultados de una investigación mixta aplicada, la cual se realizó a petición de una empresa (cuyo nombre se omite por resguardo de confidencialidad) interesada en incursionar en un territorio del Estado de Hidalgo, en México. Consciente del poder de los grupos de interés de la zona de influencia de la sucursal proyectada, para dar aval o rechazar —y, por esa vía, incluso hacer inviable— su sucursal, la empresa se acercó en 2018 al CLARES (y, al mismo tiempo, el CLARES a ella), para solicitar conocimiento respecto a cuáles son las necesidades más acuciantes de las personas del territorio en cuestión. Esto para que la estrategia de desarrollo empresarial pudiese articularse con la generación de respuestas a esas necesidades, a partir de futuros procesos colaborativos empresa-ciudadanía, pensados en clave de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) e Índice de Progreso Social (IPS).

Más allá de la tradicional prelación dada a los resultados de investigaciones básicas, los análisis presentados por el doctor Sánchez a partir de información que se generó en terreno durante 2019, dan cuenta de un ejercicio corporativo —y académico— socialmente responsable, el cual trasciende las visiones del desarrollo que consideran las utilidades privadas como meta

principal de las empresas y las sociedades. Desde una aproximación crítica que supera ese economicismo, el caso reportado por Sánchez evidencia que es posible ejercer una gestión empresarial sostenible, en articulación con el desarrollo de las personas y sus territorios. De ahí que sea consecuente que el autor sustente sus análisis en el enfoque del desarrollo humano (Sen, 2000). Tal enfoque coincide, además, con los aportes colombianos mencionados al principio de esta introducción, en la vía de pensar la responsabilidad social desde una perspectiva integrativa que, sin abandonar los fines económicos, los reubica como medios al servicio de un fin mayor: la sostenibilidad de la especie humana en el planeta Tierra. Por último, al final del texto, el lector encontrará una reflexión de cierre —y apertura—, la cual, de manera casi inevitable, se enrutó hacia el nuevo horizonte que dibuja el escenario poscovid. Dicho escenario supone un desafío para que las organizaciones (y personas) ejerzan una comunicación más responsable, de cara al anhelado desarrollo sostenible. Así pues, bajo este marco introductorio, sea bienvenido el lector(a) a conocer el desarrollo del libro.

REFERENCIAS

- Ángel, A. (2009). *La diosa némesis. Desarrollo sostenible o cambio cultural*. Universidad Autónoma de Occidente.
- Arévalo-Ascanio, J., Bayona-Trillos, R. y Rico-Bautista, D. (2015). Responsabilidad social empresarial e innovación: Una mirada desde las tecnologías de la información y comunicación en organizaciones. *Clío América*, 9(18), 180-189. <https://doi.org/10.21676/23897848.1535>
- Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU (Comisión Brundtland) (1987). *Informe "Nuestro futuro Común"*. Naciones Unidas.
- Cortina, A. (1993). Ética discursiva y democracia política, *Revista Colombiana de Psicología*, 2, 107-116. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/view/15790>
- Du, S., Bhattacharya, C. y Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x>
- Durán, A. y Mosquera, P. (2016). Contextos de sostenibilidad y relaciones públicas: Instrumento para la validación. ABRACORP-X Congreso Brasileño Científico de Comunicación Organizacional y de Relaciones. Sao Paulo, Brasil.

- García-Marzá, D. (2017). De los códigos a las auditorías éticas: una infraestructura ética para la comunicación de la responsabilidad social. *El Profesional de la Información*, 26(2), 268-276. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.mar.13>
- Habermas, J. (1984). *Teoría de la acción comunicativa*. Complementos y estudios previos. Cátedra.
- Hofstede, G. (2015). National differences in communication styles. En D. Brzozowska y W. Chlopicki (Eds.), *Culture's software: communication styles* (pp. 1-15). Cambridge Scholars.
- Niño-Benavides, T. y Cortés, M. (2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura. *Revista Prisma Social*, 22, 127-158. <https://doi.org/10.3145/epi.2013.jul.08>
- Sen, A. (2000). *Development as Freedom*. Alfred A. Knopf, Inc.
- Trevino, L. (1986). Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model. *The Academy of Management Review*, 11(3), 601-617. <https://doi.org/10.2307/258313>
- Trevino, L., Weaver, R. y Reynolds, J. (2006). Behavioral Ethics in Organizations: A Review. *Journal of Management*, 32(6), 951-990. <https://doi.org/10.1177/0149206306294258>
- Werner, K. y Weiss, H. (2011). *El libro negro de las marcas. El lado oscuro de las empresas globales*. Debolsillo.

PRIMERA PARTE

COMUNICACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

CAPITULO UNO

CAPITULO UNO

APORTES COLOMBIANOS EN LA BIBLIOGRAFÍA SOBRE COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: HACIA UNA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

David Andrés Díez Gómez²
Gloria Yaneth Flórez Yepes³

INTRODUCCIÓN

La comunicación de la responsabilidad social es un tema de creciente interés para las organizaciones de todos los sectores, así como para aquellos ciudadanos del mundo que exigen un comportamiento más ético y socialmente comprometido de quienes lideran esas organizaciones (Chu et al., 2020; Conte *et al.*, 2020; Okazaki *et al.*, 2020; Song y Wen, 2020; Zhao *et al.*, 2020). En relación con este tema, la bibliografía existente puede clasificarse dentro de enfoques de naturaleza funcionalista (comunicación para el beneficio económico organizacional), constitutiva (comunicación como disputa de sentidos) o ética (comunicación basada en posturas prescriptivas) (Crane y Glozer, 2016). Asimismo, podrían catalogarse como “integrativos” aquellos estudios que consideren la comunicación de la responsabilidad social desde la perspectiva de una síntesis entre los enfoques funcionalista, constitutivo y ético.

En este contexto, surge la pregunta de si existen aportes colombianos a cualquiera de estos enfoques o, incluso, a la integración entre los mismos. Al respecto, puede decirse que las publicaciones académicas sobre comunicación de la responsabilidad social generadas desde Colombia, aunque escasas en número (Arévalo-Ascanio *et al.*, 2015; García, 2017; Orozco-Toro y Ferré-Pavia, 2017; Correa et al., 2018; Niño-Benavides y Cortés, 2018), usan autores y evidencias iberoamericanas que permiten enmarcar la discusión bajo una nueva concepción

2. Líder Grupo de Investigación Altamira. Universidad Católica de Manizales (UCM), Colombia. ddiez@ucm.edu.co

3. Líder Grupo de Investigación en Desarrollos Tecnológicos y Ambientales (GIDTA). Universidad Católica de Manizales (UCM), Colombia. gyflores@ucm.edu.co

de la comunicación estratégica, afín a un enfoque integrativo. Dicha concepción trasciende los fines económicos para abarcar el diálogo (con grupos de interés externos e internos), la transparencia, la confianza y la sostenibilidad, como horizontes éticos de la comunicación de la responsabilidad social. Justificar cómo llegamos a esta conclusión y cuál es su relevancia académica y social es el principal objetivo de este documento, cuyo origen se describe a continuación.

UNA INMERSIÓN BIBLIOGRÁFICA EN LA COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

El presente documento surge de la intersección entre dos escenarios. Por un lado, el proyecto de investigación “La comunicación de la responsabilidad social: aproximación a la literatura desde una visión ética del ejercicio publicitario”, realizado por miembros del grupo Altamira de la Universidad Católica de Manizales (UCM) y el grupo ETHOS de la Universidad Nacional de Colombia, entre 2018 y 2019. Uno de los objetivos específicos de este proyecto fue caracterizar una muestra de las investigaciones más citadas en el ámbito de la comunicación de la responsabilidad social, a partir de una revisión sistematizada de la bibliografía publicada en revistas de alto impacto.

Asimismo, la socialización de resultados del proyecto se realizó en el marco del 1^{er} Coloquio Internacional sobre Ética, Responsabilidad Social y Comunicación, realizado el 22 de octubre de 2019 por la Universidad Anáhuac de México y la Universidad Católica de Manizales (UCM). Dicha socialización dio lugar conversaciones respecto a cómo balancear el análisis de la producción científica internacional sobre comunicación de la responsabilidad social, con los posibles aportes realizados a dicho ámbito desde Latinoamérica y, en particular, desde Colombia. Dentro de tales conversaciones, emergió el concepto de lo *glocal*, como herramienta cognitiva desde la cual podría pensarse el balance sugerido.

LO *GLOCAL*: DE LO HOMOGÉNEO A LO HETEROGÉNEO

Lo *glocal* (Robertson, 2002) hace referencia a la dialéctica entre, por un lado, procesos de homogenización irradiados desde el “centro” (en este caso, las revistas científicas internacionales de alto impacto, con mayor tradición en la publicación de artículos relacionados con la responsabilidad social) y, por otro lado, dinámicas de heterogeneidad

emanadas de la “periferia” (autores instalados en países distintos a los llamados “desarrollados” como, por ejemplo, México o Colombia).

Respecto a la definición anterior, llama la atención que en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española exista la palabra “homogeneización”, referente al proceso de “unificar” los elementos de un conjunto, y, en cambio, no exista un término homólogo en relación con el concepto de heterogeneidad (algo así como “heterogeneización”). Es como si el lenguaje (en este caso el español) nos impidiera pensar que lo diferente/periférico pueda impactar en lo dominante/central y, al contrario, nos llevara a considerar que la norma es que el “centro” se imponga sobre “la periferia”.

No obstante, la dialéctica propuesta por Robertson (2002) supone, en vez de la elección entre una u otra direccionalidad (centro-periferia / periferia-centro), una “implicación mutua” entre ambos escenarios (Figura 1). Es bajo esta perspectiva que en este capítulo se indaga sobre los posibles aportes de producción académica colombiana al escenario global de la investigación sobre comunicación de la responsabilidad social. De ahí el título de este capítulo.

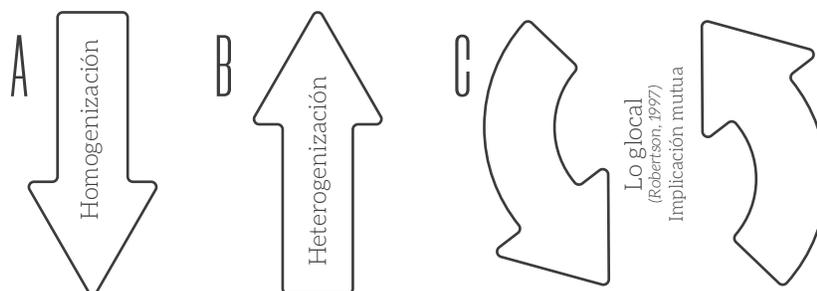


Figura 1. La dinámica *glocal*.
Fuente: adaptado de Robertson (2002).

Por otro lado, el subtítulo “Hacia una comunicación estratégica para el desarrollo sostenible” no hace referencia a un marco teórico desde el cual parte el análisis. Más bien, en coherencia con la visión ontológica, epistemológica y metodológica que se describe en la siguiente sección, este subtítulo emergió de las voces de los autores colombianos estudiados (Arévalo-Ascanio *et*

al., 2015; García, 2017; Orozco-Toro y Ferré-Pavia, 2017; Correa *et al.*, 2018; Niño-Benavides y Cortés, 2018). Sin embargo, y también en coherencia con dicha visión epistemológica, como punto de partida conceptual, se tuvieron en cuenta los enfoques de la investigación sobre comunicación de la responsabilidad social referidos en la introducción (funcional, constitutivo y ético).

Así, en este capítulo, lo *glocal* emerge de una búsqueda de balance. Este último implica considerar referentes conceptuales provenientes de revistas ubicadas en el “centro” de las publicaciones académicas a nivel mundial, como es el caso del *Journal of Management Studies*. Y, al mismo tiempo, conectar (incluso cuestionar) esos referentes, con planteamientos que hayan surgido de indagaciones producidas a partir de autores y/o contextos “periféricos” como el colombiano y, dentro de este, de publicaciones de alto impacto insertas en el flujo global de la producción intelectual, como es el caso de la revista *Palabra Clave* de la Universidad de la Sabana (Colombia), así como de la revista *Clío América* de la Universidad del Magdalena (Colombia). Esa búsqueda de balance comulga con la posibilidad de apoyar la discusión en algunas comprensiones ontológicas y epistemológicas que, si bien provienen de autores ubicados en el “centro” de la producción global, al mismo tiempo, apuntan a un lenguaje transdisciplinar de relevancia en los ámbitos internacional y local (Carvajal, 2010).

ENFOQUES DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Los investigadores de York University (Canadá) y University of London (Inglaterra), Crane y Glozer (2016), clasifican la bibliografía sobre comunicación de la responsabilidad social dentro de dos grandes paradigmas de comprensión del proceso comunicativo: el funcionalista y el constitutivo. El primero, afín a miradas positivistas y economicistas, se caracteriza por concebir la comunicación de forma mecánica: la organización es entendida como un emisor al cual le interesa generar ciertos resultados en sus grupos de interés, tales como la lealtad y la compra del consumidor, el compromiso de los empleados o el aumento de la inversión por parte de los accionistas. Frente a esos resultados esperados, los autores afiliados al paradigma positivista recurren a análisis estadísticos, con el fin de aislar las variables y los factores contingentes que se supone inciden en un proceso comunicativo efectivo. A este propósito apunta el “marco de comunicación de la responsabilidad social”, propuesto por los investigadores del Simmons College (Estados Unidos), la European School of Management and Technology (Alemania) y Baruch College (Estados Unidos), Du *et al.* (2010).

Dicho marco establece una variable independiente principal (la comunicación de la responsabilidad social), una variable de factores contingentes (características de los grupos de interés y de la compañía) y una variable dependiente global (los resultados de la comunicación). Dentro de la variable independiente principal, se identifican el contenido y el canal del mensaje (*message channel*) como principales frentes de análisis para comprender cómo la organización, de cara a determinados factores contingentes, puede y debe obrar, para lograr los objetivos deseados en el comportamiento de sus grupos de interés. La visión funcionalista descrita es criticada por representantes del paradigma constitutivo, ubicados en Copenhagen Business School (Dinamarca), la Universidad Carlos III de Madrid (España) y Vrije Universiteit (Holanda) (Schultz *et al.*, 2013; Castelló *et al.*, 2013).

Estos últimos autores consideran que la comunicación no es un proceso mecánico de transmisión de mensajes, mediado por variables medibles. En cambio, para ellos, la comunicación es un proceso de construcción y confrontación de múltiples interpretaciones (y emociones) alrededor de los fenómenos de la realidad. Desde tal perspectiva, no es posible controlar los efectos de la comunicación, especialmente en el contexto actual, mediado por las redes sociales y su alto grado de impredecibilidad.

Frente a la disyuntiva entre las visiones funcionalista y constitutiva, Crane y Glozer (2016) proponen un diálogo entre enfoques, como base para adelantar investigaciones que reconozcan y estudien la comunicación de la responsabilidad social, a partir de ambas visiones. En la misma vía, aquí se propone integrar los paradigmas funcionalistas y constitutivos con aquellos de naturaleza ética, es decir, que no solo buscan describir y predecir el proceso de comunicación de la responsabilidad social, sino que también establecen prescripciones respecto a cómo debería ser, en términos morales, dicho proceso. Frente a dicha integración, es relevante considerar la perspectiva ético-dialógica del investigador García-Marzá (2017), ubicado en la la Universitat Jaume I de Castellón (España). Este último propone la participación, la veracidad y la búsqueda de construcción de consensos, como base para restaurar la notoria falta de confianza de la sociedad civil hacia la comunicación de las marcas, tanto en relación con sus supuestas acciones de responsabilidad social como, más en general, respecto a todo su accionar.

Sin embargo, surge el problema denunciado por Schultz *et al.* (2013) y Castelló *et al.* (2013) cuando plantean que la comunicación, no es un proceso predominante dialógico-racional, ni suele llevar a consensos. Frente a esta dificultad, a lo largo de este trabajo se pretende

examinar aquellos aportes teóricos y empíricos colombianos a una integración de miradas, más allá de la homogeneización teórica orientada en la dirección centro (especialmente Estados Unidos y Europa) – periferia (Latinoamérica). Con tal fin, resulta relevante, primero, acudir a una mirada ontológica y epistemológica holística, la cual se describe a continuación.

HACIA UNA INTEGRACIÓN DE LOS ENFOQUES SOBRE COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

El realismo integral, aplicado al estudio de lo social (Díez, 2013; Díez y Rodríguez, 2019; Díez *et al.*, 2019), se alimenta del realismo crítico de Bhaskar y Hartwig (2010), la teoría integral de Wilber (2006) y la síntesis entre ambas tradiciones propuesta por Marshall (2016). Por un lado, el realismo crítico plantea que los fenómenos humanos se expresan a través de distintas dimensiones, para cada una de las cuales resultan más adecuados unos paradigmas epistemológicos que otros. Por otro lado, la teoría integral clasifica lo humano en una matriz que incluye las dimensiones individuales/colectivas e internas/externas. Frente a estas dimensiones, Marshall (2016) coincide con Wilber (2006) respecto a que, para estudiar las realidades humanas externas individuales (objetivas) y colectivas (interobjetivas), es propicio recurrir a una epistemología positivista que, en el ámbito de la comunicación, es afín al paradigma funcionalista. En cambio, para estudiar las realidades humanas internas individuales (subjetivas) y colectivas (intersubjetivas) es más adecuada una epistemología hermenéutica, la cual es afín al paradigma constitutivo.

A partir de la visión integrativa esbozada, es posible establecer un diálogo entre enfoques de aproximación al fenómeno de la comunicación de la responsabilidad. En la propuesta teórica que aquí se ha venido planteando, dicho diálogo parte de unos preconceptos de base (tales como las categorías de investigación funcionalista, constitutiva, ético-dialógica e integrativa). Pero también implica apertura ante categorías emergentes o, incluso, al replanteamiento o ajuste de las categorías de partida. A continuación se plantea el diálogo propuesto, a partir de un análisis objetivo (bibliométrico) e intersubjetivo (codificación cualitativa) de la bibliografía sobre comunicación de la responsabilidad social y, más específicamente, de estudios producidos desde Colombia alrededor de este campo de conocimiento.

UNA MIRADA BIBLIOMÉTRICA A LA COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Una búsqueda realizada en Web of Science (WoS) el 22 de enero de 2019, alrededor de los conceptos “*corporate social responsibility*” y “*communication*”, generó 181 resultados. Al procesar estos resultados mediante la herramienta Bibliometrix –en su versión gratuita disponible en *RStudio Cloud*–, se encontró que las 181 referencias provienen de 361 autores, cuya producción refleja un crecimiento sustancial entre 2007 y 2017 (Figura 2). Esta producción pertenece a 100 fuentes, de las cuales se destacan aquellas que aportan más de dos referencias (Figura 3). Como se observa, predominan las publicaciones anglosajonas, especialmente aquellas correspondientes al *Journal of Business Ethics* (15), *Public Relations Review* (13), *Corporate Communications* (11) y *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* (10); pero también aparece una producción hispana publicada en las revistas *Prisma Social* (2), *Profesional de la Información* (2), *Retos-Revista de Ciencias de la Administración y Economía* (2) y *Revista Internacional de Relaciones Públicas* (2).



Figura 2. Producción bibliográfica anual sobre comunicación de la responsabilidad social.
Fuente: Bibliometrix.

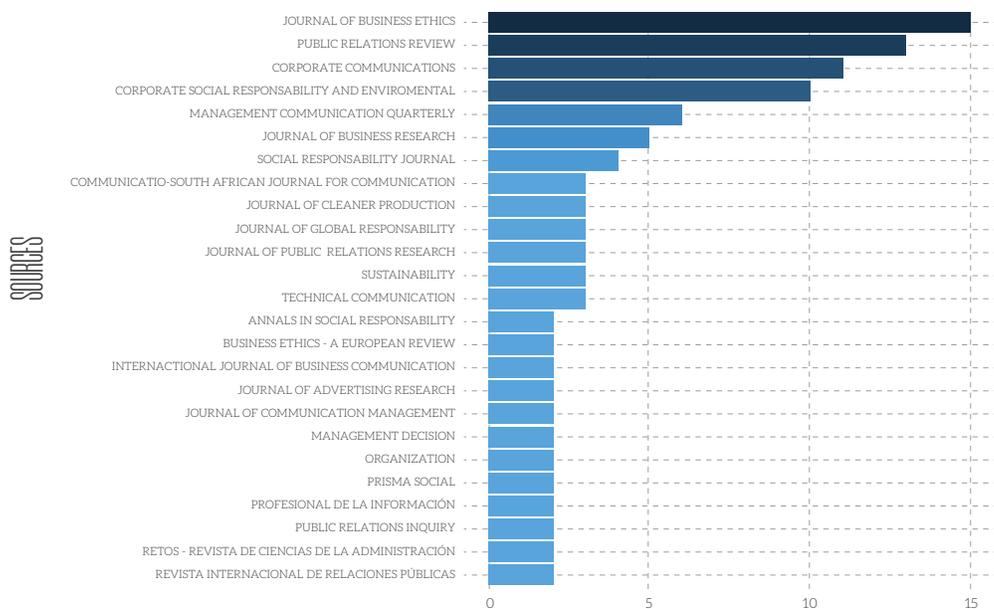


Figura 3. Fuentes que aportan dos o más referencias.
 Fuente: Bibliometrix.

En cuanto a los países de ubicación de los autores principales (Figura 4), se observan aquellos que aportan más de dos publicaciones, involucrando un solo país (SCP: *single country publication*) o varios (MCP: *multi country publication*). Claramente están a la cabeza de la producción Estados Unidos (38), España (18), Reino Unido (10) y Australia (9), seguidos por varios países de Europa (Dinamarca: 8, Alemania: 7, Italia: 7) y, posteriormente, China (5). Este último número es igualado por la producción de Colombia, Francia y Países Bajos, incluso por encima de Canadá y Suiza (4). Al mismo tiempo, es de subrayar el aporte de cuatro publicaciones de autores ubicados en Ghana. También se destaca que la producción estadounidense proviene principalmente de autores de un solo país, mientras que las cuatro publicaciones canadienses son de múltiples países; tres de cinco publicaciones de países bajos son realizadas con autores de otros países y, en los casos de Colombia, Alemania, Italia y China, el número de publicaciones de múltiples países es superado por aquellas de un solo país, por apenas una unidad.

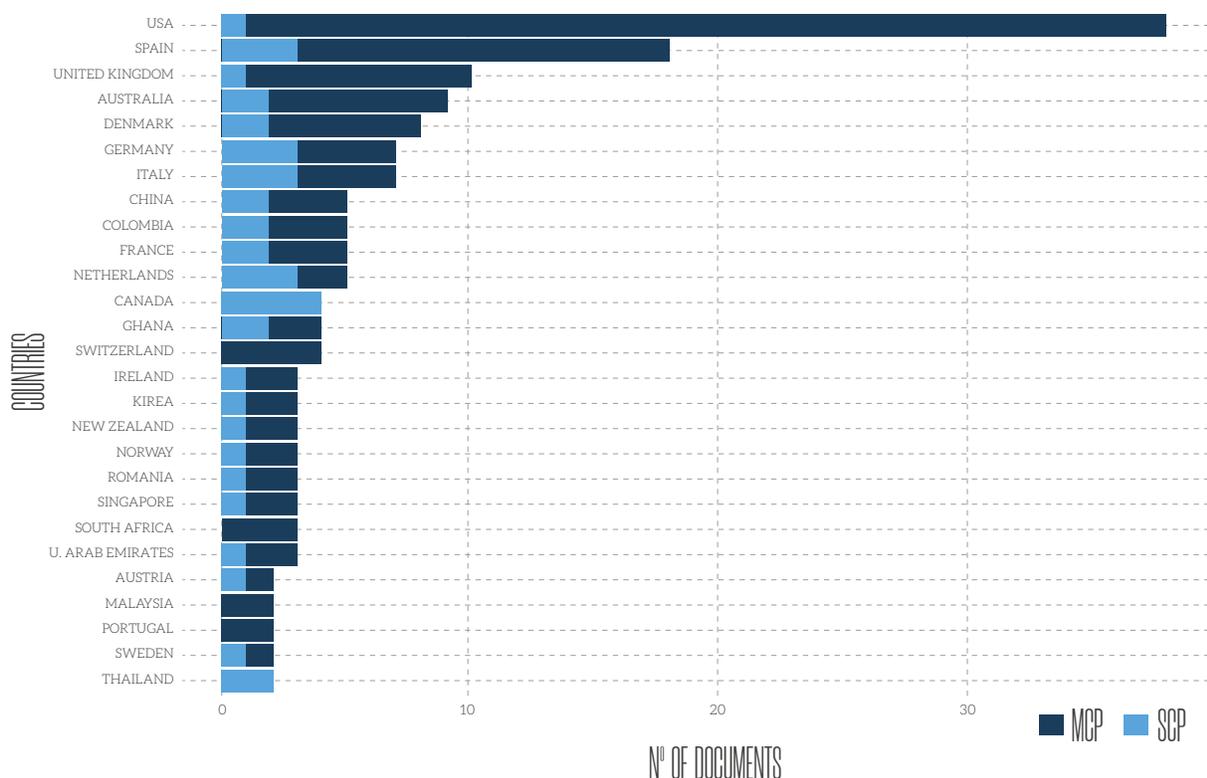


Figura 4. Número de publicaciones por países.
Fuente: Bibliometrix.

MIRADA CUALITATIVA A LOS APORTES COLOMBIANOS SOBRE COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

En la Tabla 1 puede observarse la información general de los cinco artículos sobre comunicación de la responsabilidad social producidos en Colombia, referidos más atrás (Arévalo-Ascanio *et al.*, 2015; García, 2017; Orozco-Toro y Ferré-Pavia, 2017; Correa *et al.*, 2018; Niño-Benavides y Cortés, 2018). Como se observa, cuatro de estas publicaciones son

escritas en coautoría, dos con participación de investigadores de España (Orozco-Toro y Ferré-Pavia, 2017; Correa *et al.*, 2018). Asimismo, los dos trabajos realizados en coautoría por autores de Colombia, corresponden a revisiones bibliográficas, mientras que los tres estudios restantes son de carácter empírico, dos de ellos realizados alrededor de casos colombianos (García, 2017; Correa *et al.*, 2018) y uno enfocado en un caso español (Orozco-Toro y Ferré-Pavia, 2017).

Por otro lado, a excepción del trabajo de Correa *et al.* (2018), publicado en inglés por la revista suiza *Sustainability*, los demás estudios fueron publicados en revistas de habla hispana. Dos de estas son de origen colombiano (Clío América, de la Universidad del Magdalena; y Palabra Clave, de la Universidad de La Sabana), una es ecuatoriana (Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación, del Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina – CIESPAL) y la restante es española (Prisma Social, de la Fundación iS+D para la Investigación Social Avanzada). Pero más allá del idioma usado en estas publicaciones de autores ubicados en instituciones colombianas, nos interesa saber qué nos dicen respecto a la comunicación de la responsabilidad y qué pistas ofrecen para avanzar hacia una integración teórica *glocal* alrededor de la misma.

¿QUÉ DICEN LAS PUBLICACIONES COLOMBIANAS SOBRE LA COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL?

Durante la lectura y codificación cualitativa de las cinco referencias descritas, inicialmente se consideró que las categorías abiertas se asociarían de manera excluyente a alguno de los tres enfoques de investigación de la comunicación de la responsabilidad social: funcionalista, constitutivo o ético. Asimismo, se presumía que la mayoría de los hallazgos de esta revisión coincidirían con la tendencia al predominio del enfoque funcionalista, identificada en revisiones anteriores (Crane y Glozer, 2016). Bajo ese supuesto, se tomó como referencia el sistema de categorías funcionalistas propuesto por Du *et al.* (2010). Como se mencionó más atrás, a través de dicho sistema se busca identificar las variables contingentes que influirían en los resultados (variable dependiente) del proceso de comunicación de la responsabilidad social (variable independiente). Este último, considerado en términos de variables como la naturaleza del emisor (p.e. corporativa o externa) y del mensaje (p.e. racional o emocional; detallado o “insubstancial”), entre otras.

Tabla 1. Descripción general de artículos objeto de codificación.

Autores / año	Título	Fuente	Tipo de artículo	Filiación institucional de autores	Lugar de aplicación	Método
Arévalo-Ascanio et al. (2015)	Responsabilidad social empresarial e innovación: Una mirada desde las tecnologías de la información y comunicación en organizaciones	<i>Clío América</i>	Revisión bibliográfica	Universidad Francisco de Paula Santander	N/A	Revisión bibliográfica
García (2017)	Comunicación de la Identidad Cooperativa centrada en la Responsabilidad Social. Más allá de la publicidad comercial	<i>Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación</i>	Empírico	Universidad Pontificia Bolivariana	Colombia	Estudio de caso cuantitativo
Orozco-Toro y Ferré-Pavia (2017)	La percepción de la reputación corporativa de los <i>stakeholders</i> de una empresa de comunicación: cómo afecta a Televisió de Catalunya comunicar una acción de responsabilidad social corporativa	<i>Palabra Clave</i>	Empírico	Universidad Pontificia Bolivariana y Universidad Autónoma de Barcelona	España	Estudio de caso cuantitativo
Correa et al. (2018)	CSR Communication Strategies of Colombian Business Groups: An Analysis of Corporate Reports	<i>Sustainability</i>	Empírico	Universidad de Antioquia, Universidad de Valencia y Universidad de Cartagena	Colombia	Análisis de contenido
Niño-Benavides y Cortés (2018).	Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura	<i>Prisma Social</i>	Revisión bibliográfica	Institución Universitaria Politécnica Granacolombiano	N/A	Revisión bibliográfica

Fuente: elaboración propia.

Efectivamente, la codificación de las cinco publicaciones de origen colombiano identificadas permite evidenciar sus aportes a la descripción de algunas de las variables incluidas en la propuesta funcionalista de Du *et al.* (2010). Así, en cuanto al uso de canales corporativos como medio para comunicar acciones de responsabilidad social, Orozco-Toro y Ferré-Pavia (2017) analizan el caso de *La Marató*. Este último es una maratón televisiva anual, emitida desde 1992 con el fin de recoger fondos para fines sociales, la cual puede ser considerada como una acción a través de la cual la marca Televisió de Catalunya-TV3 comunica su responsabilidad social. Frente a tal acción, los autores citados indagan —a través de una encuesta y entrevistas cualitativas— hasta qué punto la misma impacta la reputación y la imagen de la marca.

Aunque el diseño de la investigación de Orozco-Toro y Ferré-Pavia (2017) no permite establecer una generalización estadística, sí da cuenta de un alto porcentaje (93 %) de encuestados (pertenecientes a grupos de interés internos y externos) que consideran que *La Marató* incide de manera positiva en la reputación corporativa de TV3. En cambio, la encuesta refleja una baja incidencia en la imagen de marca, la cual es interpretada, a la luz de los hallazgos cualitativos del estudio, como resultado de que, para los grupos de interés, la imagen de marca ya es buena de por sí, con independencia de la emisión de *La Marató*; e, incluso, para algunos entrevistados, sin importar que esa emisión se realizara con el fin de mejorar la propia imagen de la marca (Orozco-Toro y Ferré-Pavia, 2017, p. 485).

Con respecto a otros canales corporativos, Correa *et al.* (2018) destacan cómo en el caso de los grupos empresariales colombianos de su muestra, se presenta una tendencia a trascender los reportes de responsabilidad social, a través de reportes de sostenibilidad (en 93 % de los casos) y, en algunos casos (13,3 %), por medio de “reportes integrados”. Estos últimos combinan los reportes de sostenibilidad con los informes financieros anuales de las empresas.

En relación con los canales corporativos de comunicación, la revisión bibliográfica de Arévalo-Ascanio *et al.* (2015) presenta evidencia sobre la importancia del uso de las TIC como medio para fortalecer las relaciones de comunicación (de doble vía) entre las marcas y sus grupos de interés (tanto externos como internos):

es apremiante que las empresas a través de las TIC establezcan un vínculo más cercano con los actores involucrados en el entorno, cliente interno y cliente externo, permitiendo optimizar costos, estandarizar sistemas, tener información eficiente y oportuna para la toma de decisiones. (Cano, 2013, citado en Arévalo-Ascanio *et al.*, 2015, p. 181).

Con respecto a factores contingentes, emergió la categoría de priorización de grupos de interés (*stakeholder orientation*). Esta categoría resulta útil para comprender que, incluso en un solo escenario específico como el colombiano, hace falta clarificar “cuántos son y cómo se definen los grupos de interés, como base para orientar las respectivas estrategias comunicativas” (Correa *et al.*, 2018, p. 7). Frente a tal indefinición, los autores analizados recurren a técnicas estadísticas de homologación, para establecer el siguiente orden de priorización de grupos de interés, evidenciado en una muestra de 30 grupos empresariales colombianos estudiados: “(1) empleados, (2) accionistas, (3) sociedad, (4) clientes, (5) proveedores, y (6) Estado” (Correa *et al.*, 2018, p. 9).

Por último, con respecto a la categoría funcionalista de Du *et al.* (2010) referida a los resultados de la comunicación, ninguno de los cinco estudios, presentan evidencias empíricas de correlaciones estadísticas entre la emisión de mensajes alusivos a acciones de responsabilidad social de las empresas, y resultados (ya sean internos o externos) de ese proceso comunicativo. No obstante, las dos revisiones de la muestra sí hacen referencia a investigaciones que plantean la influencia de la comunicación de la responsabilidad social en variables macro como la competitividad y el capital social de las organizaciones (Arévalo-Ascanio *et al.*, 2015; Niño-Benavides y Cortés, 2018).

Pero más allá del análisis funcionalista centrado en variables, una codificación abierta y axial (Strauss y Corbin, 2002) realizada a través de ATLAS.ti, permite establecer una red conceptual de naturaleza integrativa (Figura 5). Las citas de los artículos que llevaron a configurar esta red, presentan contenidos que rompen con las fronteras que, en un principio, se esperaba encontrar entre los paradigmas de comunicación de la responsabilidad social funcionalista, constitutivo y ético. Así, Niño-Benavides y Cortés (2018) proponen “una nueva comunicación estratégica” (p. 22), la cual, sin dejar de considerar fines funcionales, también reconoce otros sentidos del proceso comunicativo, afines tanto a la perspectiva constitutiva como a la ética. Esto en tanto la “nueva comunicación” supone “entender la estrategia, desde una mirada que sobrepasa lo economicista y se instala en lo transdisciplinar, es decir, en la posibilidad de leerse y planearse desde la política, la cultura, la educación y, por supuesto, la comunicación” (p. 22).

Bajo el planteamiento anterior, no se abandona la idea de la comunicación de la responsabilidad social como un proceso estratégico, articulado con los fines misionales de una organización; pero, al mismo tiempo, se abre la noción de estrategia a su articulación con la comunicación entendida en tanto “práctica social”, es decir, como proceso de “entendimiento,

integración, democracia, gestión participativa y productiva, desde la que se reconoce a la cultura como el escenario en donde se construyen identidades, interpretaciones, relaciones y en donde es fundamental el papel de los actores sociales” (Niño-Benavides y Cortés, 2018, p. 141).

El lazo entre la “nueva comunicación estratégica” y el enfoque ético, se hace evidente cuando Niño-Benavides y Cortés (2018) afirman que “comunicar RSE es una acción que debe ir más allá de la transmisión unidireccional y mecánica de la información, es un actuar con otros, para otros y por los otros en la búsqueda de un desarrollo sostenible” (p. 22). Y en la misma dirección apunta la revisión de Arévalo-Ascanio *et al.* (2015), al reseñar el estudio de los autores mexicanos Ibarra-Morales *et al.* (2007), según los cuales, “el concepto de RSE debe ser incorporado a sus procesos de gestión administrativa y de calidad (...), preocupada por el concepto de sostenibilidad, en el que tienen cabida a un mismo nivel los rubros económico, social y medioambiental” (p. 3).

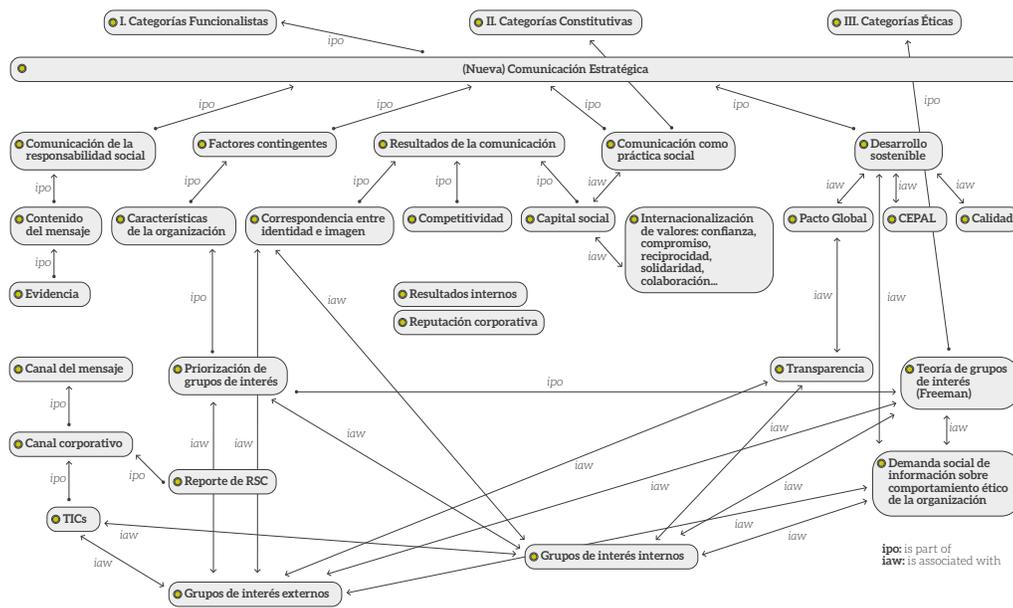


Figura 5. Red de categorías derivadas del proceso de codificación cualitativa en ATLAS.ti 7.0.
 Fuente: ATLAS.ti.

La visión de Ibarra-Morales et al. (2007) guarda correlación con alusiones de Orozco-Toro y Ferré-Pavia (2017), Niño-Benavides y Cortés (2018) y Arévalo-Ascanio et al. (2015), al papel del Pacto Global, la Agenda 2030 de Naciones Unidas y “Horizontes 2030: la igualdad en el centro del desarrollo sostenible” de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Cepal (2016), como mecanismos rectores de una comunicación de la responsabilidad social que contribuya a la “internacionalización de valores” como la confianza, el compromiso, la reciprocidad, la solidaridad, la colaboración y la transparencia. Las referencias anteriores dan cuenta de la forma como las organizaciones estudiadas por los autores citados recurren a marcos axiológicos que gozan de amplia credibilidad mundial, como horizonte al que apunten sus acciones de responsabilidad social, así como de comunicación de las mismas.

Como complemento a ese horizonte ético global —en el que se destaca la búsqueda de la sostenibilidad—, otros estudios de la muestra hacen más énfasis en valores internos de la organización. Estos últimos son considerados parte de la identidad organizacional, frente a la cual se busca que haya mayor correspondencia en relación con la imagen corporativa. Así, el trabajo de García (2017) destaca el papel que puede jugar la comunicación de la responsabilidad en esa búsqueda de coherencia entre la identidad y la imagen corporativa. Lo anterior toda vez que, en el caso de una cooperativa objeto de análisis, los autores encuentran la preponderancia de una imagen positiva de la misma por parte de sus asociados; al tiempo que ese mismo grupo de interés no refleja un conocimiento de los valores que componen la identidad organizacional de la cooperativa en cuestión.

En una línea similar a la del estudio de García (2017), Correa et al. (2018) recurren a la teoría de grupos de interés de Freeman (1984) para explorar los lazos entre la comunicación de la responsabilidad social y el componente organizacional estratégico de grupos empresariales colombianos. Bajo tal perspectiva, Correa et al. (2018) destacan el modo en que dicho conglomerado de empresas busca una comunicación bidireccional con los grupos de interés, la cual, más allá de la simple emisión de información o reacción ante escándalos éticos, se traduzca en un involucramiento que lleve al planteamiento de objetivos comunes frente a problemas que también son de todos. No obstante, como lo señalan los mismos autores,

aún existe un importante segmento de los grupos empresariales colombianos que deben avanzar en sus estrategias para alcanzar mayores niveles de involucramiento (*engagement*) de sus grupos de interés, estableciendo canales de comunicación y medios que sean adecuados para las distintas categorías dentro de las cuales se clasifican dichos grupos. (Correa et al., 2018, p. 14).

CONCLUSIONES

La discusión planteada en los apartados anteriores permite concluir que a nivel mundial existe un innegable crecimiento de la investigación sobre comunicación de la responsabilidad social. Dentro de este campo emergente, la producción colombiana puede parecer baja, si se considera en términos de porcentaje neto (2,8 %, correspondiente a cinco publicaciones de una población de 181 referencias). No obstante, cuando se analiza la distribución por países, Colombia está al mismo nivel de la producción de China, Francia y Países Bajos; siendo, además, el único país latinoamericano entre aquellos que aportan más de dos referencias al conjunto de estudios analizados. Además, tampoco es despreciable que dos de las cinco referencias colombianas dentro de la muestra provengan de publicaciones que también son de origen colombiano (Revistas Clío América, de la Universidad del Magdalena; y Palabra Clave, de la Universidad de La Sabana).

La producción colombiana aparece en el mapa de la investigación global sobre comunicación de la responsabilidad social, sin caer en la réplica mecánica de modelos exógenos. Es cierto que ninguno de los cinco estudios de la muestra propone teorías o metodologías propiamente colombianas, pero sí se recurre a aproximaciones derivadas de contextos latinoamericanos próximos como México, Uruguay y Argentina, los cuales son aplicados a dos casos propiamente colombianos (García, 2017; Correa *et al.*, 2018).

Asimismo, revisiones bibliográficas previas coinciden en señalar la escasez de investigaciones orientadas desde enfoques integrativos y que consideren grupos de interés más allá de los consumidores (Crane y Glozer, 2016). En contraste con lo anterior, los cinco estudios colombianos analizados se caracterizan por un diálogo entre enfoques que, sin dejar de lado los fines económicos funcionalistas, abarcan también la comprensión de la comunicación de la responsabilidad social como un proceso de interpretación que, en última instancia, debe apuntar al horizonte ético de la sostenibilidad social, económica y ambiental, a través de la promoción de valores como la transparencia, la confianza, el compromiso y la solidaridad.

A pesar de lo anterior, las evidencias discutidas dejan entrever que es necesario, en primer lugar, realizar investigaciones empíricas con empresas distintas a los grandes grupos empresariales analizados por Correa *et al.* (2018), considerando también organizaciones de otros tamaños. Esto último es de especial relevancia, si se tiene en cuenta que, en Colombia, las

principales fuentes de empleo provienen de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs). En segundo lugar, se requiere realizar estudios de caso en sectores diferentes al privado analizado por Correa *et al.* (2018), y el cooperativo estudiado por García (2017).

También resulta de particular interés comprender el trasfondo de la distancia entre las organizaciones y el Estado, evidenciada por Correa *et al.* (2018). Esto último, dado el importante papel que podría jugar una mayor sincronización entre las agendas organizacionales de todos los sectores y aquellas de naturaleza estatal, en un país que, pese a sus grandes avances en términos de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) durante las últimas décadas, sigue presentando la paradoja y el desafío social de altas tasas de desempleo, informalidad laboral, pobreza y, especialmente, desigualdad.

Mientras tanto, el análisis que se presenta permite hacer visible la participación de las publicaciones colombianas en el campo global de la investigación sobre comunicación de la responsabilidad social. En ese sentido, esta discusión puede considerarse como un punto de partida para comprender qué propone y qué más puede y debe llegar a proponer la producción académica colombiana, frente a la demanda global de conocimiento y de acciones que contribuyan a sintonizar más las estrategias de comunicación organizacional con un desarrollo sostenible, que vele por la dignidad de todo ser humano y el cuidado del entorno.

Bajo el marco anterior, es inquietante que en ninguno de los cinco estudios colombianos analizados se mencionen las palabras “paz”, “conflicto” o “guerra”, a pesar de que, a excepción del trabajo de Arévalo-Ascanio *et al.* (2015), todos fueron publicados con posterioridad a la firma de los Acuerdos de Paz entre el Gobierno Nacional y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) (2016). ¿Qué papel pueden y deben jugar las organizaciones colombianas frente a este proceso? Esta constituye una línea relevante —y urgente— para el desarrollo de los estudios colombianos —y de otros países en postconflicto— en relación con la comunicación de la responsabilidad social.

El ausente desarrollo de dicha línea puede relacionarse, por un lado, con la escasa articulación entre los hallazgos de los cinco estudios colombianos analizados y el enfoque constitutivo. Como lo plantean los principales promotores de este enfoque (Schultz *et al.*, 2013; Castelló *et al.*, 2013), la comunicación no es un proceso en el que un actor emite un mensaje que llega a otro o viceversa. Más bien, el escenario contemporáneo de la comunicación organizacional, mediado especialmente por las redes sociales, permite que los receptores también sean

emisores de información y, así, participen en una interacción bi y multidireccional (Forero-Santos y Valencia, 2019; Forero-Santos y Céspedes-Valencia, 2018; Forero-Santos, 2016; Céspedes-Valencia, 2016; Duque y Villegas, 2016; Mejía, 2016; Ríos, 2016). A partir de tal interacción, los actores construyen distintos sentidos, generando muchas veces puntos de vista irreconciliables frente a un mismo fenómeno. Desde esta perspectiva, las visiones éticas que ven en la comunicación un medio para la construcción de consensos (García-Marzá, 2017) se presentan como narrativas románticas, distanciadas de la cruda realidad de escenarios como el colombiano, donde la firma de un acuerdo de paz entre el gobierno y la guerrilla es objeto de disenso nacional.

Frente a tal contexto, es necesario que estudios futuros profundicen la discusión alrededor del significado de la comunicación estratégica de la responsabilidad social, con el fin de considerar qué perspectivas teóricas y metodológicas resultan pertinentes para el desarrollo de mecanismos prácticos de gestión del disenso. Dicha gestión supone, además, tener en cuenta que la priorización de los empleados dentro de los grupos de interés (Correa *et al.*, 2018), si bien es disruptiva frente a la tendencia anglosajona a priorizar el estudio de los consumidores, también abre el interrogante sobre aquellos grupos de interés que, en el caso colombiano, constituyen una mayoría, como sucede con los trabajadores informales y la población en condiciones de pobreza. ¿Acaso estos sectores quedan cobijados dentro del grupo de interés denominado “sociedad”? Interrogantes como este reafirman la importancia de continuar promoviendo el estudio de fenómenos globales, tales como la comunicación de la responsabilidad social, desde una dialéctica que conecte las abstracciones teóricas con las realidades locales.

REFERENCIAS

- Arévalo-Ascanio, J.G., Bayona-Trillos, R.A. y Rico-Bautista, D.W. (2015). Responsabilidad social empresarial e innovación: Una mirada desde las tecnologías de la información y comunicación en organizaciones. *Clío América*, 9(18), 180-189. <https://doi.org/10.21676/23897848.1535>
- Bhaskar, R. y Hartwig, M. (2010). *The Formation of Critical Realism*. Routledge.

- Carvajal, Y. (2010). Interdisciplinariedad: Desafío para la educación superior y la investigación. *Revista Luna Azul*, 31(31), 156-169. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3217/321727233012>
- Castelló, I., Morsing, M. y Schultz, F. (2013). Communicative Dynamics and the Polyphony of Corporate Social Responsibility in the Network Society. *Journal of Business Ethics*, 118(4), 683-694. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1954-1>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Cepal (2016). *Horizontes 2030: la igualdad en el centro del desarrollo sostenible*. Cepal.
- Céspedes-Valencia, Francisco. (2016). "Simbolismo y persuasión ideológica en marcas comerciales contemporáneas Adidas y Converse marcas simbólicas con contenido ideológico (Dos estudios de caso)". En Forero-Santos, J. A. (Ed.), *Publicidad. Abordajes epistemológicos, creatividad, consumo y marca* (pp. 141-185). UCM, Universidad Simón Bolívar.
- Chu, S.-C., Chen, H.-T., Gan, C., 2020. Consumers' engagement with corporate social responsibility (CSR) communication in social media: Evidence from China and the United States. *Journal of Business Research*, 110, 260-271. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.036>
- Conte, F., Vollero, A., Covucci, C. y Siano, A. (2020). Corporate social responsibility penetration, explicitness, and symbolic communication practices in Asia: A national business system exploration of leading firms in sustainability. En *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1425-1435. <https://doi.org/10.1002/csr.1895>
- Correa, J., García, M. y García, E. (2018). CSR Communication Strategies of Colombian Business Groups: An Analysis of Corporate Reports. *Sustainability*, 10, 1-19. <https://doi.org/10.3390/su10051602>
- Crane, A., y Glozer, S. (2016). Researching Corporate Social Responsibility Communication: Themes, Opportunities and Challenges. *Journal of Management Studies*, 53(7), 1223-1252. <https://doi.org/10.1111/joms.12196>
- Díez, D. (2013). *Praxis integral e innovación social*. Corporación Universitaria Minuto de Dios - Uniminuto.
- Díez, D. y Rodríguez, M. P. (2019). Practically wise ethical decision-making: An ethnographic application to the UNE-Millicom merger. *Business Ethics: A European Review*, 28(4), 494-505. <https://doi.org/10.1111/beer.12226>

- Díez, D., Guillén, M. y Rodríguez, M. P. (2019). Toma de decisiones éticas en organizaciones: una revisión de la literatura. *Información Tecnológica*, 30(3), 25-37. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300025>
- Du, S., Bhattacharya, C.B. y Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x>
- Duque, Á. y Villegas, C. (2016). Publicidad: develamiento de su episteme como naturaleza de conocimiento y como objeto de formación. En J. A. Forero-Santos (Ed.), *Publicidad. Abordajes epistemológicos, creatividad, consumo y marca* (pp. 17-45). UCM; Universidad Simón Bolívar.
- Forero-Santos, J. A. (2016). "Reflexiones teóricas sobre el uso y el consumo de objetos y mercancías". En J. A. Forero-Santos (Ed.), *Publicidad. Abordajes epistemológicos, creatividad, consumo y marca* (pp. 47-89). UCM; Universidad Simón Bolívar.
- Forero-Santos, J. A. y Céspedes-Valencia, F. J. (2018). *La radio. La recepción, las audiencias. Los hábitos de consumo y la producción de contenidos*. UCM.
- Forero-Santos, J. A. y Valencia, G. (2019). "Subjetividades en gesta", en M. T. Carreño (Ed.), *Tres temas fundantes de humanidad: lo jurídico, la gesta de las subjetividades y la vivencia del tiempo* (págs. 40 - 89), UCM.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
- García, C. I. (2017). Comunicación de la identidad cooperativa centrada en la responsabilidad social. Más allá de la publicidad comercial. Chasqui. *Revista Latinoamericana de Comunicación*, 134, 107-126. <https://doi.org/10.16921/chasqui.v0i134.3070>
- García-Marzá, D. (2017). De los códigos a las auditorías éticas: una infraestructura ética para la comunicación de la responsabilidad social. *El Profesional de La Información*, 26(2), 268-276. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.mar.13>
- Ibarra-Morales, L.E., Casas-Medina, E.V. y Olivas-Valdes, É. (2007). La Responsabilidad Social Empresarial: Una estrategia enfocada al desarrollo sustentable. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 1(1), 1-18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5063715>
- Marshall, P. (2016). *A complex integral realist perspective. Towards a new axial vision*. Routledge.
- Mejía, S. (2016). "Radiografía del consumo", En J. A. Forero-Santos (Ed.), *Publicidad. Abordajes epistemológicos, creatividad, consumo y marca* (pp. 91-103). UCM; Universidad Simón Bolívar.

- Niño-Benavides, T.P. y Cortés, M.I. (2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura. *Revista Prisma Social*, 22, 127-158. <https://doi.org/10.3145/epi.2013.jul.08>
- Okazaki, S., Plangger, K., West, D., Menéndez, H.D., 2020. Exploring digital corporate social responsibility communications on Twitter. *Journal of Business Research*, 117, 675-682. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.006>
- Orozco-Toro, J.A. y Ferré-Pavia, C. (2017). La percepción de la reputación corporativa de los stakeholders de una empresa de comunicación: cómo afecta a Televisió de Catalunya comunicar una acción de responsabilidad social corporativa. *Palabra Clave*, 20(2), 473-505. <http://dx.doi.org/10.5294/pacla.2017.20.2.8>
- Ríos, C. (2016). Pensamiento creativo y acercamiento a su relación con la comunicación publicitaria. En J. A. Forero-Santos (Ed.), *Publicidad. Abordajes epistemológicos, creatividad, consumo y marca* (pp. 187-207). UCM; Universidad Simón Bolívar.
- Robertson, R. (2002). Glocalización: tiempo-espacio y homogeneidad-heterogeneidad. En *Cansancio del Leviatán: problemas políticos de la mundialización* (pp. 261-284). Trotta.
- Schultz, F., Castello, I. y Morsing, M. (2013). The Construction of Corporate Social Responsibility in Network Societies: A Communication View. *Journal of Business Ethics*, 115, 681-692. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1826-8>
- Song, B., Wen, J. 2020. Online corporate social responsibility communication strategies and stakeholder engagements: A comparison of controversial versus noncontroversial industries. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 881-896. <https://doi.org/10.1002/csr.1852>
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.
- Wilber, K. (2006). Introduction to Integral Theory and Practice: IOS Basic and the AQAL Map. AQAL: *Journal of Integral Theory and Practice*, 1(1), 1-40. <http://www.humanemergence.nl/uploads/2011/03/IOS-Basic-Intro-to-Integral.pdf>
- Zhao, Y., Qin, Y., Zhao, X., Wang, X. y Shi, L. (2020). Perception of Corporate Hypocrisy in China: The Roles of Corporate Social Responsibility Implementation and Communication. *Frontiers in Psychology*, 11(595), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00595>

CAPITULO DOS

COMUNICACIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD EN EMPRESAS DE COLOMBIA, CHILE Y ECUADOR

Ana María Durán⁴

Jaime Alberto Orozco-Toro⁵

Melita Vega Auquilla⁶

Pablo Matus⁷

Caroline Ávila⁸

INTRODUCCIÓN

Desde hace varios años se evidencia la necesidad de que todas las disciplinas investiguen y trabajen en favor de las teorías asociadas a la sostenibilidad. Desde esta perspectiva, las empresas han reconocido la importancia que tiene para sus procesos aplicar acciones de sostenibilidad, no solo para cumplir con nacientes programas de responsabilidad social, sino además para mejorar la relación con sus *grupos de interés* (Reilly y Larya, 2018; White *et al.*, 2019).

Bajo esas circunstancias, la humanidad empieza a reconocer que para estudiar un fenómeno como el de la sostenibilidad, la responsabilidad social o la crisis ambiental, se deben tomar en cuenta todas las perspectivas posibles. Así lo han entendido grandes organizaciones alrededor del mundo como las Naciones Unidas, las cuales han aplicado principios y modelos asociados a los postulados de Sen (2000), o a teorías vinculadas de primera mano con la sostenibilidad como son el Global Reporting Initiative (GRI), Accountability y la International Organization for Standardization (ISO), que por su cuenta –aunque en sintonía con los principios de la ONU– han promovido recursos y estándares para la medición de la sostenibilidad empresarial.

4. Universidad del Azuay, Ecuador (<https://orcid.org/0000-0003-0887-2754>)

5. Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia (<https://orcid.org/0000-0002-8152-7474>).

6. Universidad del Azuay, Ecuador (<https://orcid.org/0000-0002-6501-4011>).

7. Pontificia Universidad Católica de Chile (<https://orcid.org/0000-0002-0307-7586>).

8. Universidad del Azuay, Ecuador (<https://orcid.org/0000-0003-4514-4860>)

Dentro de cada uno de estos reportes y estándares internacionales existen políticas y recomendaciones para aplicar la comunicación de las acciones de sostenibilidad que llevan a cabo las empresas; sin embargo, apenas en los últimos años se observa una práctica más recurrente en la gestión de la comunicación y diálogo entre empresas y grupos de interés (Aldeanueva y Cervantes, 2019; Basanta y Vangehuchten, 2019). Por estas y otras razones, el presente capítulo pretende aportar un conocimiento del cual, apenas ahora, se está comenzando a construir una epistemología, como lo es la comunicación para la sostenibilidad (Ottman, 2013; Leff, 2016; Luyando, 2016), tomando como casos, las estrategias y prácticas de grandes empresas en Chile, Colombia y Ecuador.

LA CRISIS AMBIENTAL

Para conocer sobre las implicaciones que tiene hoy en día un tema tan relevante como la sostenibilidad, no solo se debe realizar un recorrido por nociones como la ética empresarial, la filantropía, la responsabilidad social, la gobernanza, el gobierno corporativo, y la misma sostenibilidad, sino que se debe tener claridad sobre lo que implica la actual crisis ambiental. En este sentido, investigadores como Leff (2004) han advertido que “la crisis ambiental no es una catástrofe ecológica, sino el efecto del pensamiento con el que hemos construido y destruido el mundo globalizado y nuestros mundos de vida” (p. 241). Esta visión de Leff (2004) puede ser paradójica, pero en realidad la crisis ambiental es una de conocimiento, que se convierte en la construcción de un mundo insustentable.

La revalorización de estas relaciones del hombre con su entorno ha afectado, en gran medida, las posturas empresariales y la forma como las organizaciones se vinculan con cada uno de sus grupos de interés. Si bien el surgimiento del concepto de desarrollo sostenible se presenta en el año de 1987 en el Informe de la Comisión *Brundtland*, en donde se concibe como un desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades, no se puede desconocer que el advenimiento de las acciones que propenden por la sostenibilidad está apenas en proceso de expansión y conocimiento (Ángel, 2009; Leff, 2016; Papa Francisco, 2015).

Y, aunque los problemas más graves del medio ambiente no proceden de las naciones en vías de desarrollo, sino de las regiones más industrializadas del mundo (Díaz Nosty, 2009), es perentorio que todas las industrias del mundo y, por ende, sus ciudadanos, comiencen a

declarar abiertamente la necesidad de acciones que hagan un planeta sostenible. Así lo han hecho ver Villagra y López (2013), quienes señalan que conceptos tales como “ciudadano corporativo”, “sostenibilidad”, “responsabilidad social” o “valor compartido” aparecen cada vez con más frecuencia en el discurso empresarial.

En este sentido, implicaciones más relevantes recaen del lado de las empresas, especialmente, en la forma como se relacionan con los grupos de interés y cómo desarrollan la comunicación de sus estrategias de sostenibilidad.

GRUPOS DE INTERÉS Y SOSTENIBILIDAD

Para Martínez-Echevarría (1997): “La crisis ambiental, económica y social ha sido causada en gran parte por el mundo empresarial” (p. 112). Por esta razón, se debe concientizar a grandes corporaciones, así como a los actores políticos e instituciones no gubernamentales, sobre la relevancia que tiene la sostenibilidad, a fin de que se realice un cambio efectivo en todos los ciudadanos. Este cambio debe, incluso, partir desde los grupos de interés, los cuales, hoy en día, con el poder que tienen en la gestión de las empresas, pueden hacer un ejercicio de presión que permite volcarse de nuevo a pensar en su entorno.

Los últimos tiempos han demostrado a las empresas que ahora los grupos de interés tienen gran poder, razón por la cual aspectos como la ética, la transparencia y el diálogo son relevantes para sostener una relación de mutuo beneficio, no solo para las empresas y sus grupos de interés, sino, sobre todo, para la conservación del ambiente y la equidad socioeconómica. Lo relevante de este enfoque, basado en los grupos de interés, es que entran en escena nuevos públicos, que alteran las estrategias organizacionales, ya que se observa la necesidad de entrar en contacto con todos los grupos de interés de una misma compañía. Y uno de los aspectos más relevantes es que muchos investigadores (De la Cuesta, 2004; Rodríguez y Alfaro, 2004; Aznar, 2005; Lozano, 2008; López, 2010) han comenzado a evidenciar la importancia que para los grupos de interés tiene hoy en día la gestión de la sostenibilidad por parte de las organizaciones.

Por esta razón, se debe “obligar a las empresas a asumir responsabilidades” (Werner y Weiss, 2011, p. 49) y establecer mecanismos que mejoren el diálogo con los agentes sociales (Larrán-Jorge y Andrades-Peña, 2015), y aunque parezca utópico, propender a que los grupos

de interés presionen el cambio de las políticas económicas, sociales, legales y ambientales de una compañía (Orozco y Ferré Pavia, 2012). Sin embargo, la fuerza ejercida sobre estas corporaciones no será el único frente de trabajo, y será imperativa y necesaria una labor de educación de los ciudadanos en torno a aspectos tan significativos como la conservación de los recursos naturales, la exponencial explosión demográfica, el consumo ético y todos aquellos aspectos que rodean las políticas sostenibles de las compañías.

Por esta razón, la sostenibilidad es reconocida actualmente como una dimensión estratégica para la gestión empresarial (Schaltegger, 2011), y la comunicación de/para la sostenibilidad se ha vuelto una tarea muy relevante (Du *et al.*, 2010), especialmente en el desarrollo y gestión de los índices de sostenibilidad por parte de las empresas (Pinillos *et al.*, 2018). América Latina no es la excepción en ese sentido, por lo cual, en los últimos años, se ha producido un incremento notorio de las empresas que trabajan con esa mira (Durán y Ferrari, 2018).

COMUNICACIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD

La comunicación que realizan las empresas para dar a conocer sus productos y servicios mediante estrategias de publicidad, *marketing* directo, comunicación corporativa, lobby, relaciones públicas, entre otras, bien sea que se gestione en los ámbitos institucional, comercial u organizacional (Costa, 2012), siempre ha contado con herramientas muy variadas que posibilitan el contacto con los grupos de interés. Pero la comunicación que da cuenta de los procesos de sostenibilidad de estas mismas empresas ha sido limitada. Algunos de los teóricos que han investigado el tema de la comunicación y la sostenibilidad (Herranz, 2003; Granda, 2006; Marín, 2008; Azuero, 2009; Recalde, 2010; Andrés y González, 2012; Villagra y López, 2013) concuerdan en que las organizaciones no se pueden limitar a la gestión de estrategias de RSC o de sostenibilidad, sino que además deben comunicarlas a sus diferentes grupos de interés.

Si bien es cierto que las organizaciones implicadas en la sostenibilidad han comenzado a utilizar el “*marketing* ambiental” y el “*marketing* social”, las acciones dirigidas a comunicar y promocionar las actividades desarrolladas por la empresa son todavía reducidas (Fraj *et al.*, 2011). En este aspecto, uno de los mayores inconvenientes ha sido la relación que las empresas han tenido con la comunicación de las acciones sostenibles, pues incluso se las ha llegado a considerar como *greenwashing* o “lavado de cara”. Esta posición define aquellas instituciones

que implementan en su devenir campañas con miras a la sostenibilidad, pero con el único interés de mostrarse como responsables ante los diferentes grupos de interés, no con la idea de hacerlo con convicción, sino buscando mejorar su imagen y reputación corporativa. Esta posición sobre el lavado de cara es expuesta por Luyando (2016), cuando advierte que “en la actualidad, pocas empresas han decidido implementar procesos productivos sostenibles [...] Algunas de estas últimas profesan el desarrollo sostenible hipócritamente, como un medio de hacerse publicidad y reputación entre la sociedad y buscan el beneficio individual” (p. 319).

Queda en evidencia que gestionar la comunicación de las acciones de sostenibilidad o de Responsabilidad Social Corporativa de las empresas se hace cada vez más difícil, incluso porque se debe determinar la forma de la comunicación y la intensidad de la misma. En este sentido, lo advierten Villagra y López (2013), cuando exponen la dicotomía existente entre comunicar o no dichas acciones:

Como resultado, las compañías que no han reportado estas acciones, a menudo pasan desapercibidas, mientras que aquellas que comunican de manera intensiva son generalmente evaluadas de manera más crítica. Luego, paradójicamente aquellas organizaciones que llevan a cabo un compromiso social más activo son sometidas a un mayor escrutinio de los medios, lo que conduce a críticas más severas. (p. 206)

Se sabe que la discusión de si una compañía debe comunicar o no sus acciones asociadas a la sostenibilidad ya no es una discusión prioritaria. Instituciones de prestigio como las Naciones Unidas, Comisión Europea o el *Global Reporting Initiative* recomiendan mantener un diálogo permanente con sus grupos de interés. En este sentido, algunos investigadores han entendido que una comunicación excesiva ha sido interpretada por los públicos como una acción de maquillaje (Villagra, 2007). Otros se decantan por una comunicación transparente (Epstein y Birchard, 2001; García-Marzá, 2017). Por ello, es perentorio declarar que cuando se trata de comunicación para la sostenibilidad, la mejor estrategia es y será el diálogo y la transparencia.

En el momento en que las empresas buscan formas de comunicar las acciones de sostenibilidad que implementan, tienen una cantidad importante de opciones, entre medios masivos o medios no convencionales. Otras empresas han optado por medios como memorias de sostenibilidad, plataformas web, informes anuales o redes sociales, etc. Es importante declarar que el uso de estos medios permite la participación de los grupos de interés, pues la comunicación ya no fluye en la dirección tradicional, de arriba abajo (Hollender y Breen,

2010), sino que ahora los grupos de interés tienen la posibilidad de ser partícipes de la comunicación y el diálogo.

Tradicionalmente los tres tipos de herramientas de comunicación más utilizadas han sido: informes sociales, temáticos y anuales (Illia *et al.*, 2010; Hernández, 2018; Basanta y Vangehuchten, 2019). Pero los principales instrumentos para dar a conocer los avances de sostenibilidad de las empresas han sido: la memoria anual (también llamada memoria de sostenibilidad), el balance social y la página web.

Cuando se requiere llegar a una cantidad mayor de públicos de un mismo tipo de grupos de interés, se utilizan medios masivos, lo que les permite socializar los resultados de sus acciones de sostenibilidad. Esta condición ha mejorado la comunicación en los medios tradicionales, al igual que en los medios digitales interactivos. No obstante, este avance puede ser débil, pues aún se requiere mayor profundidad y debate sobre lo que las organizaciones están realizando en el ámbito de la sostenibilidad (Korin, 2011). La misma percepción de la precaria utilización de los medios para difundir este tipo de información la tienen Benbeniste, *et al.* (2007), pues para ellos se deberían materializar mayores esfuerzos en la comunicación de las acciones que realizan las organizaciones, tanto en sostenibilidad como en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en general.

Pero quizá el mayor aporte que deberían realizar las empresas al momento de gestionar la comunicación para la sostenibilidad es educar a los ciudadanos sobre lo que significa sostenibilidad, sus conceptos básicos, la manera como cada uno puede aportar en su crecimiento, la manera de empoderarnos en su desarrollo, tomar decisiones basados en una ética para el consumo, entre muchas otras labores. Con el fin de explorar cómo se desenvuelve la relación referida entre comunicación y sostenibilidad, a continuación se plantea un acercamiento a las estrategias y prácticas de grandes empresas en Chile, Colombia y Ecuador.

APROXIMACIÓN A ESTRATEGIAS Y PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD DE GRANDES EMPRESAS EN CHILE, COLOMBIA Y ECUADOR

En este documento se analizan las prácticas de comunicación para la sostenibilidad en grandes empresas de Ecuador, Colombia y Chile, a partir de la aplicación del Modelo de Convergencia

de Contextos de Sustentabilidad⁹ y Comunicación (Durán y Mosquera, 2016). Considerando que dicho modelo ha sido testeado solo en empresas ecuatorianas (Durán *et al.*, 2017), el presente análisis tiene un alcance exploratorio, pues a partir de estos resultados se espera evaluar la eficacia del Modelo y advertir oportunidades para futuros estudios.

La decisión de explorar grandes compañías se basa en que estas disponen de mayores recursos para una gestión de este tipo. Por ello, el marco muestral se definió a partir de las 100 empresas más grandes de cada país, por ingresos y utilidades, según los rankings publicados por las revistas *Ekos* (Ecuador),¹⁰ *Dinero* (Colombia)¹¹ y *América Economía* (Chile).¹² Si bien esto implica un diseño muestral intencionado, y por tanto los resultados no representan necesariamente la realidad de las organizaciones en estas naciones, creemos que es coherente con nuestro propósito.

El Modelo busca caracterizar y distinguir el grado de complejidad y desarrollo de las políticas empresariales al respecto, clasificando las organizaciones en cuatro niveles: aquellas centradas en el negocio, en la rendición de cuentas, en los intereses de sus públicos/grupos de interés y en el bien común. La premisa es que este último nivel implica una gestión más compleja y de carácter estratégico, considerando los lineamientos teóricos de base (Durán y Mosquera, 2016).

Si bien nuestro interés involucra varias preguntas, en este capítulo se reflexionará sobre las siguientes: (P1) ¿Qué diferencias se advierten entre las empresas ecuatorianas, colombianas y chilenas respecto de su gestión de sostenibilidad?, y (P2) ¿Qué diferencias se advierten entre estas empresas en cuanto a sus prácticas de comunicación asociadas a la sostenibilidad?

Para reflexionar sobre las preguntas planteadas, se toman como referencia algunos resultados de un estudio mixto, realizado a partir de un diseño secuencial cuantitativo-cualitativo. Dicho estudio se basó en dos etapas. En la primera se aplicó una encuesta a directores o gerentes de comunicación de estas compañías; en la segunda, y a partir de los resultados de las encuestas, se realizaron entrevistas en profundidad a los representantes de aquellos casos considerados más representativos de cada país, sector y contexto de sustentabilidad.

La encuesta, que se aplicó de manera autoadministrada a través de la plataforma *online* Survio,

9. Se utiliza el término sustentabilidad como sinónimo de sostenibilidad, debido a que se lo denomina así en la publicación del modelo citado.

10. <https://www.ekosnegocios.com/ranking-empresarial>

11. <https://www.dinero.com/>

12. <https://www.americaeconomia.com/rankings>

indaga en dos dimensiones. La primera, relativa a la sustentabilidad, mide cinco variables: la orientación conceptual, basada en los apartados teóricos propuestos por Garriga y Melé (2004); el tipo de colaboración, a partir del continuo formulado por Austin (2005); la planificación y los recursos para la responsabilidad social; la planificación de la preservación ambiental, y el respeto a los derechos de los demás. El apartado sobre gestión de comunicaciones analiza los mecanismos de flujo de la información en la empresa, los objetivos de comunicación corporativa, las estrategias utilizadas, el perfil del comunicador y el discurso de la organización respecto del desarrollo sostenible. En general, estas variables guardan relación con las prácticas propias de los cuatro modelos de comunicación definidos por Grunig y Hunt (2000).

Los encuestados debieron distribuir 10 puntos entre las opciones disponibles en cada ítem, otorgando un mayor puntaje a aquella(s) que describiera(n) mejor las características de su organización. Para el procesamiento de datos se sumaron los puntajes asignados en las variables de cada contexto y se calcularon promedios por país. Para facilitar la comprensión de los cuadros, los datos se presentan en porcentaje con respecto a la puntuación otorgada por las organizaciones. Dado el tamaño de la muestra, no se consideró útil calcular promedios por sector industrial.

El concepto de la sostenibilidad

Toda gestión de sostenibilidad refleja un concepto y está orientada por una corriente teórica implícita que, según Garriga y Melé (2004) puede ser instrumental, política, integradora o ética. En ese sentido, en la primera pregunta se consultó a los comunicadores de los tres países cuál de las siguientes alternativas reflejan mejor la orientación de su actividad empresarial. Los resultados se pueden apreciar en la Tabla 2, expresados en porcentaje de puntos totales asignados a cada opción.

Tabla 2. Orientación conceptual.

	CHI	COL	ECU	PROM
En mi organización todos nos enfocamos en maximizar las utilidades de la empresa a través de las distintas actividades que desempeñamos. [10 puntos]	33,13 %	24,00 %	25,00 %	27,38 %
En mi organización todos procuramos la mayor eficiencia para cumplir responsablemente con la misión que la organización tiene en la sociedad. [10 puntos]	28,75 %	30,67 %	20,00 %	26,47 %
En mi organización todos procuramos entender a los grupos sociales que están en nuestro entorno para responder a sus necesidades. [10 puntos]	23,75 %	28,67 %	26,25 %	26,22 %
En mi organización nuestras acciones se enfocan a alcanzar una sociedad más justa. [10 puntos]	14,38 %	16,67 %	16,67 %	19,93 %

Fuente: elaboración propia.

La asignación de puntos de los ejecutivos refleja que la orientación mayoritaria en los tres países es instrumental (Promedio: 27,38 %), es decir, su preocupación fundamental es la generación de utilidades y la menor de todas (Promedio: 19,93 %) es alcanzar una sociedad más justa.

El país donde se observa una mayor tendencia a enfocarse en utilidades es Chile, mientras que Ecuador es el que tiene una mayor orientación hacia la justicia social. Por otro lado, Colombia deja ver una mayor inclinación hacia la eficiencia en el cumplimiento de la misión empresarial y la comprensión de las necesidades de los grupos sociales involucrados con la organización.

El tipo de colaboración

Las relaciones de colaboración que las organizaciones tienen con sus grupos de interés dicen mucho del escenario de sostenibilidad donde estas se desenvuelven. Tomando en cuenta los momentos del continuo de colaboración del que habla Austin (2005), esta pregunta nos permite identificar algunos aspectos interesantes que se reflejan en la Tabla 3.

Tabla 3. Tipo de colaboración.

	CHI	COL	ECU	PROM
Mi organización no brinda colaboración a ninguna otra. [10 puntos]	1,88 %	10,29 %	0,63 %	4,07 %
Mi organización brinda colaboración a otras cuando se lo piden, de acuerdo con lo que a la organización le interesa dar. [10 puntos]	9,38 %	22,79 %	10,00 %	13,47 %
Mi organización se preocupa por escuchar cuando se le pide colaboración para que esta sea adecuada a lo que el solicitante necesita, sin olvidar las necesidades de mi empresa. [10 puntos]	37,50 %	38,97 %	30,00 %	34,41 %
Mi organización dialoga y colabora en igualdad de condiciones con varias otras para cumplir su rol en la sociedad. [10 puntos]	51,25 %	38,24 %	59,38 %	48,05 %

Fuente: elaboración propia.

Los respondientes de los tres países indican en la distribución de sus valoraciones que las organizaciones dialogan y colaboran en igualdad de condiciones con varias otras para cumplir su rol en la sociedad. El país que indica tener una relación de colaboración en igualdad de condiciones como la tendencia más destacada es Ecuador, seguido de cerca por Chile. Mientras tanto, Colombia tiene una tendencia mayor que los demás países a mantener colaboración cuando se la solicita, mostrando preocupación de que esta sea adecuada a lo que el solicitante necesita y sin olvidar las necesidades de la propia empresa.

Planificación y recursos para la responsabilidad social

Cuando hablamos de sostenibilidad en las organizaciones, uno de los aspectos fundamentales es la responsabilidad que tiene la organización frente a los grupos más vulnerables y, por consiguiente, la planificación de actividades en ese sentido y el señalamiento de un presupuesto para el efecto. La respuesta de los encuestados se refleja en los resultados que se observan en la Tabla 4.

Tabla 4. Planificación y recursos para actividades de responsabilidad social.

	CHI	COL	ECU	PROM
En mi organización no se contemplan actividades en favor de ningún sector social. [10 puntos]	6,25 %	6,00 %	3,75 %	5,38 %
En mi organización ocasionalmente se destinan recursos económicos en favor de sectores sociales determinados. [10 puntos]	3,75 %	10,67 %	7,50 %	7,30 %
En mi organización existe un presupuesto para realizar acciones en favor de sectores sociales determinados. [10 puntos]	35,63 %	30,67 %	22,50 %	29,82 %
En mi organización contamos con una planificación para contribuir al desarrollo social de determinados grupos. [10 puntos]	54,38 %	52,67 %	66,25 %	57,50 %

Fuente: elaboración propia.

Coincidimos con Rointstein (2004) en que la estrategia de responsabilidad social debe inscribirse en el desarrollo de la identidad corporativa, lo cual exige un proceso de planificación de acciones y definición de presupuestos asignados, lo que se traduce en una profesionalización de la gestión y en la determinación de beneficios medibles que permitan evaluar el retorno de la inversión y comunicarlo en forma externa.

La noción de que las organizaciones cuentan con planificación para contribuir al desarrollo social de determinados grupos es mayoritaria en los tres países, siendo Ecuador el que tiene mayor énfasis en esa tendencia, seguido de Chile. En Colombia también es marcada esa tendencia, aunque supera el 30 % quienes señalan que en la organización hay presupuesto para realizar acciones en favor de sectores sociales, sin mencionar una planificación, lo cual es también notorio en Chile. En Colombia aproximadamente un 10 % del puntaje refleja aquellas empresas que ocasionalmente destinan recursos económicos para el efecto, respuesta que es mínima en Chile y Ecuador. En promedio, es muy bajo el porcentaje de empresas grandes de los tres países que dicen no contemplar acciones de responsabilidad social.

Planificación del cuidado ambiental

Contar con un plan ambiental que establezca acciones, recursos, responsables y la manera de confirmar el cumplimiento de objetivos es fundamental para las organizaciones en el contexto actual y es lo que permite aquel equilibrio entre lo social, lo económico y lo ambiental en el que Elkington (2004) fundamenta su *triple bottom line*. Por lo cual se dirigió hacia este tema la siguiente cuestión. Dando como resultado lo que se puede observar en la Tabla 5.

Tabla 5. Planificación del cuidado ambiental.

	CHI	COL	ECU	PROM
En mi organización se realizan acciones para cuidar el ambiente siempre y cuando signifiquen un ahorro económico. [10 puntos]	12,50 %	10,67 %	13,13 %	12,07 %
En mi organización se realizan acciones para cuidar el ambiente porque es una tendencia actual y eso favorece la imagen. [10 puntos]	7,50 %	8,67 %	3,75 %	6,73 %
En mi organización se realizan acciones para cuidar el ambiente porque hay grupos que se ven beneficiados. [10 puntos]	20,63 %	28,67 %	6,25 %	18,90 %
Mi organización cuenta con un Plan Ambiental para asegurar el bienestar de las actuales y futuras generaciones. [10 puntos]	59,38 %	52,00 %	76,88 %	62,31 %

Fuente: elaboración propia.

Los encuestados de organizaciones de los tres países asignaron más del 60 % de puntos a la respuesta que refleja una preocupación de asegurar el bienestar de las actuales y futuras generaciones (Promedio: 62,31 %). El porcentaje de Ecuador es el mayor en este sentido (76,88 %), seguido con relativa distancia por Chile (59,38 %) y luego por Colombia (52,00 %).

Es notorio también que en Colombia encontramos un 28,67 % del puntaje, que indica que en la organización se realizan acciones para cuidar el ambiente porque hay grupos que se ven beneficiados por ello, seguido por Chile (20,63 %) y con una significativa distancia por Ecuador (6,25 %). Hay que mencionar que es minoritario el puntaje que se otorga en los tres países a la respuesta que indica que se realizan acciones de cuidado del medio ambiente, siempre y

cuando signifiquen un ahorro económico para la organización (Promedio: 12,07 %) y menor todavía el puntaje con el que se señala en los tres países (Promedio: 6,73 %), que indican que se realizan acciones de cuidado del medio ambiente porque es una tendencia actual y eso favorece la imagen.

Respeto a los derechos de los demás

Otro factor que resulta fundamental en el ejercicio de la sostenibilidad es el relacionado con los derechos de los demás, entendiendo por ellos a los colaboradores, proveedores, accionistas, competidores y otros públicos involucrados. Las respuestas a la pregunta realizada en esa línea se presentan en la Tabla 6.

Tabla 6. Respeto a los derechos de los demás.

	CHI	COL	ECU	PROM
En mi organización los derechos de los demás son importantes si no afectan los recursos de la empresa. [10 puntos]	0,00 %	7,33 %	1,25 %	2,91 %
En mi organización se respetan los derechos de los demás para evitar daños en la imagen. [10 puntos]	1,88 %	5,33 %	2,50 %	3,26 %
En mi organización nos preocupamos por conocer los derechos de los demás para evitar infringirlos. [10 puntos]	30,63 %	32,00 %	18,13 %	27,19 %
En mi organización el respeto a los derechos de los demás es un valor que está sobre cualquier otro. [10 puntos]	67,50 %	55,33 %	78,13 %	66,64 %

Fuente: elaboración propia.

En los tres países es más alto el porcentaje de puntos asignados para indicar que en las organizaciones el respeto a los derechos de los demás es un valor que está sobre cualquier otro. En este sentido también la prevalencia de la respuesta es mayor en Ecuador, seguido por Chile y luego por Colombia. El puntaje que destaca mayoritariamente en Colombia frente a los otros países hace notar que en ese país las organizaciones se preocupan por conocer los derechos de los demás para evitar infringirlos (32,00 %). Es interesante observar que en promedio es muy bajo el puntaje que se otorga a la respuesta que indica que se respetan los derechos de los

demás para evitar daños a la imagen de la organización (Promedio: 3,26 %) y menor todavía el que en los tres países señala coincidir con la aseveración de que se considera que los derechos de los demás son importantes mientras no afecten los recursos de la empresa (Promedio: 2,91 %). De hecho, en las empresas chilenas la respuesta es rotunda (0,00 %).

Flujo de información

Como flujo de información se entiende la direccionalidad y fluidez que tienen los mensajes entre las organizaciones y sus distintos públicos, así como de ellos entre sí. Grunig *et al.* (2011) señalan importantes diferencias entre estos flujos en cada uno de los modelos de ejercicio de las Relaciones Públicas en las organizaciones. En la Tabla 7 se observan las respuestas, según el puntaje otorgado a cada una de las opciones presentadas en la pregunta.

Tabla 7. Flujo de información.

	CHI	COL	ECU	PROM
En mi organización se difunde la información conveniente para ella y mayoritariamente la dirigen los directivos a sus diferentes públicos. [10 puntos]	0,00 %	6,67 %	9,38 %	5,22 %
En mi organización la información que se difunde es verificada antes de que los directivos la den a conocer a sus diferentes públicos. [10 puntos]	17,50 %	20,00 %	11,25 %	16,41 %
Para emitir información mi organización se esfuerza por conocer las necesidades de nuestros públicos. [10 puntos]	26,25 %	31,33 %	22,50 %	26,83 %
Para mi organización los diferentes públicos son considerados interlocutores con quienes se mantiene un diálogo continuo. [10 puntos]	56,25 %	42,00 %	56,88 %	51,55 %

Fuente: elaboración propia.

El flujo de información que se describe como aquel que considera a los públicos como interlocutores válidos y con quienes mantiene un diálogo continuo, con clara influencia de consideración de las empresas por los diferentes públicos que se encuentran en su entorno, es el que alcanza un mayor promedio en los tres países (51,55 %), es decir, acercándose más a un modelo *simétrico bidireccional* (Grunig y Hunt, 2000). En Chile y Ecuador se observa un mayor

reconocimiento de los públicos como actores importantes a la hora de difundir información (56,25 % y 56,88 %, respectivamente). Colombia presenta una inclinación notoria hacia conocer las necesidades y opiniones de sus públicos antes de difundir información (31,33 %), lo que nos remite a un modelo *asimétrico bidireccional*; aparentemente se mantiene en menor grado un diálogo permanente con ellos (42,00 %) frente a lo mostrado en Chile y Ecuador.

Se puede apreciar que ninguno de los tres países presenta una inclinación extrema hacia difundir información conveniente únicamente a los intereses de la organización (Promedio: 5,22 %). Con base en estas cifras, se puede inferir que el modelo comunicacional denominado *agente de prensa*, mismo que se basa en un flujo de información unidireccional (Ferrari y França, 2011), no es aplicado de manera significativa entre las empresas encuestadas. En Chile nuevamente se puede apreciar que este modelo elemental ha sido superado también en este sentido.

Objetivos de comunicación

La naturaleza de los objetivos planteados por una organización y el tipo de relación al que estos conducen fueron otros factores analizados en el estudio, ya que ellos representan el porqué y el para qué de la presencia del comunicador en las organizaciones, así como el sentido que se da a la actividad empresarial. “Al definir objetivos expresamos nuestra voluntad de dar o hacer algo y para ello se requiere mucho más que las ganas y la promesa de cumplirlos” (Aljure, 2015, p. 147). Los resultados de la Tabla 8 presentan el direccionamiento que tienen los objetivos en las empresas grandes a las que pertenecen los encuestados.

Tabla 8. Objetivos de Comunicación.

	CHI	COL	ECU	PROM
La comunicación en mi organización mayoritariamente apunta a la venta de sus productos o servicios. [10 puntos]	10,00 %	14,67 %	15,00 %	13,17 %
La comunicación en mi organización pretende rendir cuentas a la ciudadanía y fortalecer su imagen a través de ello. [10 puntos]	16,25 %	12,00 %	12,50 %	13,62 %
Mi organización hace esfuerzos por conocer a sus públicos para responder a sus necesidades con estrategias pertinentes. [10 puntos]	24,38 %	31,33 %	11,25 %	22,67 %
Mi organización procura establecer un diálogo con sus públicos para optimizar sus vínculos con ellos. [10 puntos]	49,38 %	42,00 %	61,25 %	50,55 %

Fuente: elaboración propia.

Es notorio que las empresas de los tres países presentan una mayor orientación hacia el diálogo con los públicos para establecer vínculos con ellos a la hora de fijar objetivos comunicacionales (Promedio: 50,55 %), especialmente en Ecuador (61,25 %), seguido por Chile (49,38 %) y luego Colombia (42,00 %). Esta inclinación hacia entablar diálogos con públicos se encuentra alineada a la teoría de los grupos de interés (Freeman, 1984), misma que se basa en el mantenimiento de vínculos entre una organización y sus diferentes públicos como empleados, clientes o grupos sociales que pudieran estar afectados, de alguna manera por sus operaciones. Este tipo de enfoque empresarial es considerado por Andrades-Peña y Larran-Jorge (2015) como un pilar ético importante en la RSE.

Estrategias de comunicación

Las estrategias planteadas en una organización validan la dirección que cobra el conjunto de acciones en correspondencia con los objetivos y la conducta de la organización. Garrido (2004) define estrategia como un “marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa” (p. 95). Las estrategias y tácticas de la comunicación son amplias y variadas, pues provienen de distintos ámbitos de acción, que según Costa (2012) son institucional (relaciones corporativas, imagen corporativa, desarrollo corporativo),

organizacional (cultura corporativa, comunicación interna) y mercadológica (publicidad, promoción comercial y branding). Aljure (2015) es más específico cuando habla de distintos frentes de acción táctica y enumera relaciones públicas (*publicity*, organización de eventos, patrocinio, mecenazgo y compromiso social), *public affairs* (*lobbying*, comunicación de crisis, formación de portavoces, relaciones con los medios de comunicación y con líderes de opinión), nuevas tecnologías, *networking*, protocolo y ceremonial, identidad visual, y comunicación de *marketing* (protocolos de venta, publicidad, promoción, *marketing* directo, *packing*, *merchandising*).

A los comunicadores de Chile, Colombia y Ecuador se les presentaron las opciones que se muestran en la Tabla 9 y que dejan notar su inclinación sobre los modelos de relaciones públicas propuestos por Grunig y Hunt (2000). Sus respuestas fueron las que se observan.

Tabla 9. Estrategias de comunicación.

	CHI	COL	ECU	PROM
Las estrategias de mi organización son fundamentalmente la publicidad, el <i>marketing</i> de causas y los boletines de prensa. [10 puntos]	7,50 %	16,67 %	12,50 %	12,21 %
Mi organización utiliza como estrategias frecuentes los informes de gestión, las asambleas públicas, eventos de socialización, recorridos de obras, casas abiertas, etc. [10 puntos]	22,50 %	16,67 %	11,88 %	17,17 %
En mi organización solemos hacer estudios de imagen, sondeos de opinión pública, estudios de mercado, etc. [10 puntos]	22,50 %	29,33 %	11,25 %	21,33 %
En mi organización utilizamos estrategias tanto de comunicación mercadológica como organizacional e institucional, enfocadas hacia objetivos globales que toman en cuenta el entorno interno y externo de la organización. [10 puntos]	47,50 %	37,33 %	64,38 %	49,28 %

Fuente: elaboración propia.

El promedio más alto en los tres países indica que los encuestados consideran que sus estrategias, tanto en comunicación mercadológica como organizacional e institucional, están enfocadas hacia objetivos globales que toman en cuenta el entorno interno y externo de la organización (promedio: 49,28), lo cual tiene relación con la figura del DIRCOM de la que habla

Costa (2012) y tanto se ha popularizado desde la última década del siglo pasado. En esta respuesta es mayoritario el puntaje en Ecuador (64,38 %), seguido por Chile (47,50 %) y finalmente Colombia (37,33 %).

Llama la atención que mientras en Colombia un 29,33 % de las organizaciones suele hacer estudios de imagen, sondeos de opinión pública, estudios de mercado, etc., así como un 22,50 % en Chile, en Ecuador apenas un 11,25 % dice realizar ese tipo de estudios. En cuanto a los comunicadores que otorgan un puntaje mayor a las estrategias enfocadas fundamentalmente a la publicidad, el *marketing* de causas y los boletines de prensa están en Colombia con un 18,67 %, seguido por Ecuador con un 12,50 %, mientras en Chile es apenas del 7,50 %.

Perfil del comunicador

La formación y habilidades profesionales de los comunicadores que se consideran ideales cambian según el tipo de actividad de las organizaciones y los objetivos planteados por estas, dando lugar a un sinnúmero de perfiles a los que se propende en cada empresa u organización. En la Tabla 10 encontramos cuáles son ellos, considerando el puntaje otorgado a cada opción.

Tabla 10. Perfil del comunicador.

	CHI	COL	ECU	PROM
El/la comunicador/a ideal en mi organización debe procurar conocimientos en el área de la publicidad y las comunicaciones integradas al <i>marketing</i> . [10 puntos]	8,75 %	18,00 %	5,90 %	12,32 %
El/la comunicador/a ideal en mi organización debe ser un experto en rendición de cuentas y relaciones con los medios masivos de comunicación. [10 puntos]	16,25 %	11,33 %	6,64 %	13,00 %
El/la comunicador/a ideal en mi organización debe procurar ser un experto en investigación de mercados, sondeos de opinión pública, auditorías de imagen, etc. [10 puntos]	1,25 %	16,67 %	5,54 %	9,09 %
El/la comunicador/a ideal en mi organización debe procurar ser un profesional generalista y polivalente, con visión holística y que atienda tanto los intereses de la organización como los de sus públicos. [10 puntos]	73,75 %	54,00 %	40,96 %	65,59 %

Fuente: elaboración propia.

Si bien se observó anteriormente, cómo los tres países demuestran una inclinación mayor hacia la valoración de los diferentes públicos como interlocutores importantes a la hora de difundir información, el perfil ideal de un comunicador generalista con visión holística fue mayormente valorado entre las empresas chilenas (73,75 %), seguido por Colombia (54,00 %) y luego Ecuador (40,96 %). Un comunicador con este perfil es considerado “un consultor estratégico, con la influencia y la capacidad para realizar estrategias globales” (Costa, 2012, p. 15).

Ese perfil generalista y polivalente (Costa, 2012) está presente en un promedio del 65,59 % en las organizaciones de los tres países. Por el contrario, es muy bajo el porcentaje general en cuanto al perfil de un experto en investigación de mercados, sondeos de opinión pública, auditorías de imagen, etc. (Promedio: 9,09 %), en el que solamente Colombia registra un 16,67 %, mientras los puntajes de Ecuador, y menos aún Chile, son bastante bajos. En Colombia se destaca también por valorar el perfil de un comunicador con conocimientos en el área de la publicidad y las comunicaciones integradas al *marketing* (18,00 %). Mientras tanto, Chile tiene un puntaje relativamente elevado frente a los otros países (16,25 %) al valorar a un experto en rendición de cuentas y relaciones con los medios masivos de comunicación.

Discurso de la organización

Según lo señalan Acosta y Sánchez (2004), “los sujetos sociales se constituyen a partir de perspectivas discursivas que se suceden en los escenarios particulares en los que estos actúan” (p. 21). Es decir, a través del discurso una empresa u organización construye sentido y logra edificar la identidad (Laclau, 1990). Por ello preguntamos sobre el discurso de la organización a los comunicadores de las empresas grandes de Chile, Colombia y Ecuador. En la Tabla 11 encontramos sus respuestas.

Tabla 11. Discurso de la organización.

	CHI	COL	ECU	PROM
El discurso de mi organización se plantea en función de beneficiar nuestros objetivos de venta de bienes y servicios. [10 puntos]	3,13 %	18,00 %	8,13 %	9,80 %
El discurso de mi organización se plantea en función de mantener informados a los públicos de lo que hacemos y quienes somos. [10 puntos]	28,13 %	12,00 %	21,25 %	20,43 %
El discurso de mi organización se plantea procurando responder a los intereses y necesidades de los públicos. [10 puntos]	21,8 %	22,00 %	11,25 %	18,60 %
El discurso de mi organización se plantea en forma estratégica, considerando la visión de la organización y su misión en la sociedad. [10 puntos]	46,88 %	48,00 %	59,38 %	51,17 %

Fuente: elaboración propia.

Se puede observar cómo rebasa el 50 % en promedio el puntaje otorgado a la opción de que la organización plantea su discurso en forma estratégica, considerando la visión de la organización y su misión en la sociedad. La puntuación de los tres países es bastante homogénea (59,38 % Ecuador, 48,00 % Colombia y 46,88 % Chile). La siguiente opción con un puntaje elevado es la referida a que el discurso de la organización se plantea en función de mantener informados a los públicos, la cual es más alta en Chile que en los otros países, con un 28,13 %. En el caso de Colombia, cabe notar que es el único país en donde hay un porcentaje significativo (18 %) que señala que el discurso de la organización se plantea en función de beneficiar los objetivos de venta de bienes y servicios.

CONCLUSIONES

El análisis realizado corresponde a dos apartados que guardan una estrecha relación, la sostenibilidad y la comunicación. En cada uno de ellos se consulta sobre cinco variables que corresponden a aspectos observables en el día a día de la organización, enfrentándoles a distribuir 10 puntos entre cuatro opciones, cada una de las cuales guarda relación con un contexto donde se presentan características determinadas, en cuanto a la gestión de

sostenibilidad y a las prácticas de comunicación.

El mayor puntaje es otorgado a aquella opción que mejor describe lo que sucede en la organización con respecto a cada variable, por lo que las respuestas orientan claramente para mirar la relación que existe entre la gestión de estos dos ámbitos disciplinarios.

Es notoria la inclinación de las empresas encuestadas por procurar una relación directa con sus diferentes públicos y conocer sus necesidades, ya que esta visión es considerada como un soporte para consolidar la ética y la responsabilidad social empresarial.

Los comunicadores de los tres países muestran, a través de sus respuestas, que existe una coincidencia marcada entre el contexto en que se ubican la gestión de sostenibilidad y las prácticas de comunicación en sus organizaciones. Es decir, en términos generales, se concede un mayor puntaje a respuestas que indican un mismo contexto en ambas disciplinas.

Según sus respuestas, es marcada la tendencia a identificar sus lugares de trabajo con el contexto de organizaciones centradas en el bienestar común, más que con ningún otro, salvo en la variable “orientación teórica”, en la que los comunicadores se han resistido a señalar que sus organizaciones se enfocan a alcanzar una sociedad más justa, inclinándose a reconocer el enfoque al negocio y la obtención de utilidades.

Así pues, se reconoce un contexto mayoritario en el que la organización mantiene relaciones de colaboración y respeto con sus públicos y con otras organizaciones en general, que destina recursos a la responsabilidad social, planifica adecuadamente sus acciones de apoyo a grupos sociales, así como de preservación del ambiente, y considera el respeto a los derechos de los demás como un valor supremo. En ese contexto, las organizaciones utilizan flujos de comunicación simétricos y bidireccionales y procuran fortalecer sus vínculos con los públicos a través de estrategias tanto institucionales como mercadológicas y organizacionales; por lo que requieren de un profesional generalista y polivalente que integre adecuadamente la organización a su entorno.

En este contexto ha sido mayor el puntaje de Ecuador en casi todas las variables, lo que podría encontrar una explicación en la teoría de las dimensiones culturales de Hofstede (2015), que distingue la cultura ecuatoriana por su alta tendencia al colectivismo, lo que quiere decir que hay una notoria preocupación por los impactos de las acciones en la sociedad y una marcada

preocupación por el entendimiento mutuo.

Chile le sigue a Ecuador en cuanto a ubicarse en el contexto de organizaciones centradas en el bienestar común en muchas de las variables medidas en la encuesta, y presenta resultados que nos llevan a pensar que en este país se han superado algunas prácticas que son propias del contexto de las organizaciones centradas en el negocio. Así, tuvieron una respuesta radical, con puntaje cero, las opciones referidas a que en la organización los derechos de los demás son importantes si no afectan los recursos de la empresa, en cuanto a sostenibilidad, y que en la organización se difunde la información conveniente para ella y mayoritariamente la dirigen los directivos a sus diferentes públicos, en cuanto a comunicación.

Sin embargo, en la pregunta sobre la orientación conceptual, la puntuación chilena es mayor al promedio en la consideración de que, en las organizaciones, todos se enfocan en maximizar las utilidades de la empresa a través de las distintas actividades que desempeñan.

Esta contradicción podría encontrar una explicación desde el punto de vista de la teoría de Llamas (2005), en la que se señala que las empresas que entran dentro de una categoría que él denomina institucional, se preocupan por el cumplimiento óptimo de reglas y normativas legales de responsabilidad social, como una clave para el éxito y reconocimiento social; sin embargo, para los institucionalistas la presión que ejerce el gobierno en las organizaciones, así como estas en sus funcionarios, es el factor que las lleva a una homogeneidad en la forma de ejecutar su responsabilidad social. La imitación es un mecanismo de avance entre estas organizaciones, lo que no genera legitimidad ni satisfacción de sus grupos de interés.

Esta contradicción en los resultados y la hipótesis que surge de la misma podrían dar lugar a una futura investigación que explique, de mejor manera, la relación que existe entre la comunicación para la sostenibilidad y la satisfacción que se genera en los grupos de interés a través de la gestión que se realiza en tal sentido, toda vez que Chile ha sido un país líder en Latinoamérica en lo que respecta a sostenibilidad y responsabilidad social.

Colombia tiene en el contexto de organizaciones centradas en el bienestar común el tercer lugar en términos generales; pero se destaca más bien por su orientación a dos contextos: en primer lugar, el de las organizaciones centradas en los intereses de los públicos, y en segundo, el de las organizaciones centradas en la rendición de cuentas, puesto que su puntuación en las opciones correspondientes supera el promedio.

Las respuestas de los comunicadores colombianos hacen notar que en las organizaciones está presente la preocupación por entender a los grupos sociales que están en el entorno para responder a sus necesidades. En este sentido hay una planificación de la responsabilidad social, partiendo de conocer las necesidades y los intereses de cada uno de los públicos, ya que su satisfacción permite dar una respuesta adecuada a los mismos. Se relaciona con la corriente de las teorías integrativas (Garriga y Melé, 2004), que ven a los grupos de interés en la complejidad de sus interrelaciones. Para entender esta complejidad, los estudios de mercado, de satisfacción, de percepciones, de imagen, etc. son fundamentales y las organizaciones buscan adoptar procesos y modos de comportamiento sensibles a las preocupaciones y capacidades de cada uno de los grupos implicados (Mele, 2007).

En cuanto a la comunicación, se aplica el modelo *asimétrico bidireccional*, que se basa en la investigación de los involucrados para su conocimiento exhaustivo (Grunig y Hunt, 2000) y fundamenta el discurso en lo que al público le interesa y satisface. El comunicador que se desenvuelva en una organización centrada en los intereses de los públicos requiere utilizar metodologías de investigación tanto cuantitativa como cualitativa que le permitan conocer a profundidad a los públicos, lo cual se convierte en la fortaleza que le permite alcanzar con eficiencia los objetivos organizacionales. De la misma manera, hay varias opciones en las que los colombianos revelan estar en el contexto de las organizaciones centradas en la rendición de cuentas, lo que hacen notoria su preocupación por la aceptación de parte de la opinión pública, en ocasiones con miras de permanencia administrativa (Durán y Mosquera, 2016). En este contexto cobra sentido el modelo de información pública, que se enfoca en difundir la mayor cantidad de información a través de distintos canales y medios (Grunig y Hunt, 2000). Es apreciado en las organizaciones colombianas el comunicador experto en rendición de cuentas y relaciones con los medios masivos de comunicación.

Nuevamente se hace necesario entender esta respuesta desde las diferencias culturales entre países. Entre las dimensiones culturales que Hofstede (2015) analiza está la distancia al poder, en la cual demuestra que los chilenos culturalmente tienen una baja aceptación de las diferencias jerárquicas, por lo que son exigentes de sus derechos y no aceptan fácilmente la jerarquía de personas y organizaciones. Por lo tanto, estas organizaciones están conscientes de que deben tomar en cuenta sus demandas y hacer una continua rendición de cuentas. En Ecuador, al parecer, las organizaciones se sienten menos obligadas a mantener informados a sus públicos sobre las prácticas que ejecutan, porque estos cuestionan muy poco sus acciones y decisiones.

El trabajo realizado ha permitido establecer similitudes y diferencias en cuanto a la gestión de sostenibilidad y a las prácticas de comunicación en empresas grandes de Chile, Colombia y Ecuador, con base en los contextos que establece el modelo de Durán y Mosquera (2016); Sin embargo, el equipo de investigadores tiene pendiente lograr un mayor acercamiento al quehacer comunicacional en los tres países, para lo que se propone un levantamiento cualitativo de buenas prácticas, a fin de obtener elementos de juicio que permitan formular recomendaciones que tomen en cuenta la naturaleza de la organización y su contexto, para orientar nuevas miradas y paradigmas sobre los relacionamientos de las empresas con sus públicos y con la sociedad, en forma cada vez más participativa, comprometida y transparente.

REFERENCIAS

- Acosta, L. y Sánchez, J. (2004). *Construcción de identidad y función política en el discurso del director de comunicaciones*. Universidad de Medellín.
- Aldeanueva, I. y Cervantes, M. (2019). El desarrollo sostenible como imperativo estratégico: el contexto de la pequeña y mediana empresa latinoamericana. *Revista Lasallista de Investigación*, 16(2), 28-43.
- Aljure, A. (2015). *El Plan Estratégico de Comunicación*. Ed. Sabana.
- Andrades-Peña, F. X. y Larran-Jorge, M. (2015). Análisis de la Responsabilidad Social Universitaria desde diferentes enfoques teóricos. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 7(15), 91-107. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-28722015000100005
- Andrés, S. y González, R. (2012). La comunicación en el marco de la responsabilidad social. Bases para una definición de comunicación responsable. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación AdResearch ESIC*, 6(6), 14-31. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3980026>
- Ángel, A. (2009). *La diosa némesis. Desarrollo sostenible o cambio cultural*. Universidad Autónoma de Occidente.
- Austin, J. (2005). Alianzas sociales en América Latina. En BID (Ed.), *Alianzas sociales en América Latina* (p. 385). Alfaomega.
- Aznar, H. (2005). *Comunicación responsable. La autorregulación de los medios*. Ariel.

- Azuero, D. (2009). *La comunicación de la RSE. Propuestas para un modelo de comunicación responsable*. Forética.
- Basanta, A. y Vangehuchten, L. (2019). Las cartas de presentación en los informes de RSC en Chile, España y México: en busca de un equilibrio entre People, Planet y Profit. *Revista Ibérica*, 38, 99-126. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7203026>
- Benbeniste, S., Ortega, P. y Ramil, X. (2007). *La responsabilidad social corporativa en la prensa española*. Fundación Chandra.
- Costa, J. (2012). *El Dircom hoy* (3 ed.). CPC Editor.
- De la Cuesta, M. (2004). Memorias de sostenibilidad e indicadores de desempeño. En M. De la Cuesta y L. Rodríguez (Eds.), *Responsabilidad social corporativa* (pp. 277-305). Universidad Pontificia de Salamanca.
- Díaz Nosty, B. (2009). Cambio climático, consenso científico y construcción mediática: Los paradigmas de la comunicación para la sostenibilidad. *Revista Latina de Comunicación Social*, 64, 99-119. <https://doi.org/10.4185/rlcs-64-2009-808-99-119>
- Du, S., Bhattacharya, C. y Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12, 8-19. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x>
- Durán, A.M. y Ferrari, M. A. (2018). *Tejiendo sustentabilidad desde la comunicación en América Latina*. Universidad del Azuay.
- Durán, A.M. y Mosquera, P. D. (2016). Contextos de sostenibilidad y relaciones públicas: Instrumento para la validación. In ABRACORP-X Congreso Brasileño Científico de Comunicación Organizacional y de Relaciones. Sao Paulo, Brazil.
- Durán, A.M., Mosquera, P. y Vega, M. (2017). Analysis of public relations management as a sustainable pillar in Ecuadorian organizations in different contexts. En *Corporate Social Responsibility and Corporate Governance* (págs. 199-222). Emerald Group.
- Elkington, J. (2004). *The triple bottom line: Does it all add up?* Earthscan.
- Epstein, M. y Birchard, B. (2001). *La empresa honesta. Cómo convertir la responsabilidad corporativa en ventaja competitiva*. Paidós.
- Ferrari, M.A. y França, F. (2011). *Relaciones públicas: Naturaleza, función y gestión de las organizaciones contemporáneas*. La Crujía.
- Fraj, E., Martínez, E. y Matute, J. (2011). Marketing y medio ambiente: Una aproximación a la situación de la industria española. *Universia Business Review*, 3, 156-183. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43320831007>
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Press.

- García-Marzá, D. (2017). De los códigos a las auditorías éticas: una infraestructura ética para la comunicación de la responsabilidad social. *El Profesional de La Información*, 26(2), 268-276. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.mar.13>
- Garrido, F.J. (2004). *Las claves de la comunicación empresarial del siglo XXI: Comunicación estratégica*. Gestión 2000.
- Garriga, E. y Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>.
- Granda, G. (Ed.). (2006). *Gestión y comunicación de la responsabilidad social empresarial. Claves para un desarrollo competitivo y sostenible*. Cinca.
- Grunig, J., Ferrari, M. y França, F. (2011). *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos* (2 ed). Difusão Editora.
- Grunig, J.E. y Hunt, T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Gestión 2000.
- Hernández, J. (2018). Influencia de la naturaleza internacional de empresas peruanas en su información de sostenibilidad. *Revista de Comunicación*, 17(1), 74-92. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-09332018000100005&lng=es&nrm=iso
- Herranz, J. (2003). La comunicación de la responsabilidad social corporativa: Usos y abusos. En F. Salinas (Ed.), *Responsabilidad social de las empresas y balance social* (págs. 93-108). Universidad Católica de Ávila.
- Hofstede, G. (2015). National differences in communication styles. En D. Brzozowska y W. Chlopicki (Eds.), *Culture's software: communication styles* (pp. 1-15). Cambridge Scholars.
- Hollender, J. y Breen, B. (2010). *The responsibility revolution. How the next generation of businesses will win*. Jossey-Bass.
- Illia, L., Rodríguez, B., González, A. y Romenti, S. (2010). La comunicación de la RSC entre las 250 principales empresas europeas. *Cuadernos de Información*, 27, 85-96. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97115375009>
- Korin, M. (2011). Los medios de comunicación. En A. Vives y E. Peinado (Eds.), *La responsabilidad social de las empresas en América Latina* (pp. 185-202). Cumpetere.
- Laclau, E. (1990). *Nuevas reflexiones sobre la revolución de nuestro tiempo*. Nueva Visión.
- Larrán-Jorge, M. y Andrades-Peña, F. J. (2015). Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 6(15), 99-107. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-28722015000100005&lng=es&nrm=iso

- Leff, E. (2004). *Racionalidad ambiental. La reapropiación social de la naturaleza*. Siglo XXI.
- Leff, E. (2016). *Aventuras de la epistemología ambiental. De la articulación de las ciencias al diálogo de saberes*. Siglo XXI.
- Llamas, R. (2005). *Un análisis institucional de la implantación de la agenda local 21 por los ayuntamientos españoles*. Universidad de Granada.
- López, G. (2010). La realidad española de la RSC a través de los informes de sostenibilidad de las empresas en el bienio 2006-2007 (Tesis de doctorado). Universidad Complutense de Madrid. <http://eprints.ucm.es/10759/1/T31784.pdf>
- Lozano, J. (2008). CSR or RSC? (Beyond the Humpty Dumpty syndrome). *Society and Business Review*, 3(3), 191-206. <https://ssrn.com/abstract=1855054>
- Luyando, J. (2016). Conciencia social y ecología en el consumo. *Estudios Sociales*, 47, 302-322. <https://doaj.org/article/aaf2954417c342879cf5f053cebf18ab>
- Marín, F. (2008). *Responsabilidad social corporativa y comunicación*. Fragua.
- Martínez-Echevarría, M. (1997). La empresa como problema ecológico. En J. Ballesteros y J. Pérez-Adán (Eds.), *Sociedad y medio ambiente* (pp. 103-128). Madrid, España: Trotta.
- Mele, D. (2007). Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, 65, 50-67. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2533611>
- Orozco, J. y Ferré Pavia, C. (2012). La fuerza de los stakeholders en el caso de La Noria. Ciudadanía crítica y uso de redes sociales en un análisis de la reputación corporativa. *Icono 14*, 10(3), 107-125. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i3.159>
- Ottman, J. (2013). *Las nuevas reglas del Marketing Verde*. Carvajal Educación.
- Papa Francisco (2015). Carta encíclica Laudato Sí sobre el cuidado de la casa común. http://w2.vatican.va/content/dam/francesco/pdf/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si_sp.pdf
- Pinillos, A., Fernández, J y Fernández, J. (2018). Revisión crítica de la dimensión Gobierno Corporativo en los cuestionarios de los Índices de Sostenibilidad. *Revista de Comunicación*, 17(2), 9-40. <http://dx.doi.org/10.26441/RC17.2-2018-A1>
- Recalde, M. (2010). ¿De qué modo contribuye la comunicación al logro de una empresa más responsable? *Cuadernos de Información*, 27, 111-122. <https://biblat.unam.mx/es/revista/cuadernos-de-informacion-facultad-de-comunicaciones/articulo/de-que-modo-contribuye-la-comunicacion-al-logro-de-una-empresa-mas-responsable-algunas-propiedades-y-principios-de-gestion>

- Reilly, A. y Larya, N. (2018). External Communication about Sustainability: Corporate Social Responsibility Reports and Social Media Activity. *Environmental Communication*, 12(5), 621-637. <https://doi.org/10.1080/17524032.2018.1424009>
- Rodríguez, M. y Alfaro, J. (2004). La sostenibilidad como factor de creación de valor para las empresas. En Fundación Empresa y Sociedad (Ed.), *Manual de la empresa responsable* (pp. 9-19). Cinco Días.
- Roitstein, F. (2004). La responsabilidad social empresarial en Argentina: tendencias y oportunidades. Academia. *Revista Latinoamericana de Administración*, 32, 5-28. <https://www.redalyc.org/pdf/716/71603202.pdf>
- Schaltegger, S. (2011). Sustainability as a driver for corporate economic success. Consequences for the development of sustainability management control. *Society and Economy*, 33(1), 15-28. <https://www.jstor.org/stable/90002239>
- Sen, A. (2000). Development as Freedom. Alfred A. Knopf, Inc.
- Villagra, N. (2007). ¿Por qué tenemos miedo de comunicar la responsabilidad social corporativa? En A. Bajo y N. Villagra (Eds.), *Evolución conceptual y práctica de una gestión responsable* (págs. 77-91). Universidad Pontificia Comillas.
- Villagra, N. y López, B. (2013). Analysis of values and communication of the responsible brands. Corporate Brand strategies for sustainability. *Communication & Society / Comunicación y Sociedad*, 26, 196-221. <https://dadun.unav.edu/handle/10171/35448>
- Werner, K. y Weiss, H. (2011). *El libro negro de las marcas. El lado oscuro de las empresas globales*. Debolsillo.
- White, K., Habib, R. y Hardisty, D. (2019). How to SHIFT Consumer Behaviors to be More Sustainable: A Literature Review and Guiding Framework. *Journal of Marketing*, 83(3), 22-49. <https://doi.org/10.1177/0022242919825649>



SEGUNDA PARTE

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

CAPITULO TRES

MARCOS JURÍDICOS DE LA GOBERNANZA CORPORATIVA: EL CASO DE LAS EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES (ESR) EN NORTEAMÉRICA

Aarón Díaz Mendiburo¹³

INTRODUCCIÓN

La gobernanza corporativa forma parte de nuestros contextos sin que reparemos en ello. En los últimos años los marcos jurídicos de distintos países han sufrido cambios con el fin, por un lado, de impulsar la competitividad bajo contextos de confiabilidad para los grupos de interés y, por el otro, establecer marcos de interdependencia entre distintos países. En este capítulo se hace una exploración a los distintos marcos jurídicos de corte internacional que regulan las Empresas Socialmente Responsables (ESR), haciendo referencia, de igual manera, en los marcos con que cada uno de los países cuenta en la región de Norteamérica.

Al vivir en sociedades capitalistas, es de suma importancia reflexionar desde la academia y, en general, desde nuestros propios contextos de vida, acerca del rol y peso que tiene la gobernanza corporativa en nuestra vida diaria, ya que la omnipresencia de las empresas está en el centro de prácticamente todas las sociedades contemporáneas. Por gobernanza corporativa se entiende:

(...) el sistema de leyes, regulaciones e instituciones que tienen el propósito de supervisar la conducta de los directores y sus compañías en nombre de los inversionistas, incluyendo los accionistas y los acreedores. En el centro de este sistema de gobernanza para cada compañía, se encuentra el consejo de directores, así como las firmas de servicios profesionales responsables de las auditorías y consejos legales (Lorsch, 2006, p. 2).

13. Profesor Investigador del Centro de Investigaciones sobre América del Norte (CISAN), Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), faraondiaz@yahoo.com.mx.

A través de las estructuras de gobierno de las empresas en las sociedades capitalistas, se decide quién y cómo se manejan los flujos de efectivo de la empresa, quiénes orientan su rumbo y bajo qué estrategias, lo cual impacta no solo en la eficiencia de la empresa, sino en muchas otras dimensiones de la sociedad (Gourevitch y Shinn, 2005, p. 3, citado en Rocha, 2011, p. 262). Bajo esta mirada, Calkoen ha llegado a aseverar que “nuestras vidas están dominadas por las corporaciones ya que comemos, respiramos, viajamos, nos entretenemos y muchas personas trabajan para ellas” (2017, p. vii), trátense de hombres y mujeres viviendo en las grandes metrópolis o hasta quienes habitan en pequeñas comunidades.

Si bien la gobernanza en ciertas corporaciones sigue una línea hacia el compromiso con la o las sociedades donde operan, respetando los diversos marcos jurídicos nacionales e internacionales, hay otras que no lo hacen. Al contrario, carecen de cualquier tipo de compromiso social, concentrándose fundamentalmente en la generación de rentabilidad y estrategias de expansión y diversificación, o también, muchas veces, tomando ventajas de los vacíos en las regulaciones, normativas y leyes de los Estados, para así incrementar sus dividendos.

En este sentido, los impactos negativos que las empresas causan en las distintas sociedades son temas que se han intensificado a raíz de los impactos ecológicos a nivel glocal, los despidos masivos y precarización laboral y las distintas crisis del mercado ocurridas, sobre todo, en las últimas tres décadas en diversos Estados, regiones o a nivel global. Una de las respuestas ante estas crisis ha sido el incremento en la supervisión de la gobernanza corporativa a través de la modificación a los marcos jurídicos o la creación de nuevos mecanismos de supervisión y control.

En el caso de México se han implementado reformas para brindar confianza a los inversionistas de acuerdo con diversas organizaciones como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). México actualmente cuenta con marcos legales federales que se basan en la Ley General de Corporaciones, la Ley de Seguridad y el Código de Comercio. Este último establece recomendaciones de buenas prácticas y da lineamientos para organizar el consejo corporativo. Su cumplimiento es de tipo voluntario. De igual manera, cuenta con el Banco Nacional y La Comisión de seguridad (CNBV, por sus siglas en inglés), que son los responsables de defender los derechos de los accionistas. A su vez, ha emitido memoranda que regula la gobernanza corporativa, incluyendo las obligaciones de divulgación. En 2014 la

CNBV adoptó nuevas reglas para hacer cumplir la divulgación de las transacciones involucrando los valores financieros de directores y gerentes de empresas públicas y empleados de entidades financieras. En este sentido, México ha dado grandes pasos desde los años 90, pero está lejos de la eficiencia de los países industrializados. Su sistema legal sigue siendo un problema, al igual que sus sistemas regulatorios que solo consideran a las compañías públicas (Saavedra *et al.*, 2017).

En lo concerniente a Estados Unidos, se han implementado desde hace ya varios años diferentes leyes y regulaciones, mismas que son supervisadas por la agencia del gobierno conocida como la SEC (por sus siglas en inglés) o Comisión de Bolsa y Valores. Entre algunas de estas leyes se encuentran: la Ley de Intercambio de Valores, la Ley de Fideicomiso, la Ley de Compañías de Inversión y, más recientemente, la Ley Sarbanes- Oxley, firmada por George W. Bush el 30 de julio de 2002. Otro de los elementos de supervisión importantes es el papel que juegan las firmas Proxy, ya que sus informes y recomendaciones tienen una fuerte influencia en los procesos de elección dentro de las corporaciones.

En lo relativo a Canadá, las prácticas de gobernanza corporativa están permeadas por reglas legales (estatutos provinciales, leyes de seguridad, requerimientos de intercambio, políticas) y buenas prácticas promovidas por grupos institucionales de inversionistas, los medios y asociaciones directivas profesionales. A raíz de modificaciones en las leyes de seguridad desde diciembre del 2014, se han dado cambios en la participación de las mujeres en los consejos directivos, de 12,6 en 2014 a 14,5 en 2017 (MacDougall *et al.*, 2018); sin embargo, aún falta mucho en esta búsqueda de equidad.

Esta diversidad de mecanismos, regulaciones, reglas y leyes, generan un ambiente de constante cambio y evolución. Frecuentemente, este tipo de transformaciones buscan una mayor certidumbre para los inversionistas y estabilización de las corporaciones. En la región de Norteamérica, la generación e implementación de los diversos dispositivos tiene varias diferencias. Por dar solo un ejemplo, mientras que en México los cambios han sido menos radicales, sobre todo en lo que a la separación entre la propiedad y el control de las corporaciones mexicanas se refiere, la gobernanza corporativa en Estados Unidos ha sufrido cambios radicales en los últimos 30 años (Emmerich *et al.*, 2017) y esta separación entre propiedad y control es más evidente, al igual que en el caso de Canadá.

Bajo un contexto de mercados globales, en la actualidad es imposible hablar de gobernanza corporativa y sus marcos jurídicos de manera aislada. Si bien los Estados cuentan con sus propias leyes y las empresas han creado sus propios códigos institucionales con miras a una mayor eficiencia en términos económicos y, de acuerdo con sus argumentos, también de beneficios sociales, la liberalización del comercio, la internacionalización de la producción, los alcances de la información tecnológica, las relaciones inter-corporativas, entre otras características de la globalización, nos obligan a hacer una reflexión del mundo de las corporaciones desde una perspectiva de interdependencia entre los países, las regiones y el mundo. Por supuesto que tampoco debemos perder de vista las particularidades de las culturas de los países de análisis, sobre todo su sistema legal, la manera como se estructuran los andamiajes para hacer cumplir o no las leyes, o bien las prácticas específicas que crean los grupos de interés en pro del fortalecimiento de las corporaciones. Así, la incorporación de los estudios sobre las prácticas culturales en el ámbito empresarial se ha extendido en los últimos años. En el caso de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la literatura se ha enfocado en investigar la manera como las diferencias culturales afectan la regulación y la orientación de las empresas (Cuadrado *et al.*, 2015).

Debido a la complejidad y lo basto que es el tema de la gobernanza corporativa, este capítulo busca explorar los marcos jurídicos de corte internacional que regulan las Empresas Socialmente Responsables (ESR), haciendo referencia, de igual manera, en los marcos con que cada uno de los países cuenta en la región de Norteamérica.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA GOBERNANZA: ANTECEDENTES

La responsabilidad social empresarial y corporativa¹⁴, más que ser solo un concepto, es un compromiso y una manera de gestión que las empresas deben manejar cotidianamente (Herrera *et al.*, 2016). Es un movimiento que inició en Estados Unidos en la década de 1930 bajo la idea de “filantropía empresarial”, denominada tiempo después RSC. Dicho constructo ha funcionado como una herramienta reivindicatoria de la imagen de las empresas y corporaciones, mediante la cual se busca mostrarlas como agrupaciones sensibles y con iniciativas ante las problemáticas sociales (Ojeda *et al.*, 2015). Esto constituye un elemento clave de legitimidad de la empresa frente a sus grupos de interés (Cuevas y Rodríguez, 2016).

14. Para efectos de búsqueda en la literatura sobre el concepto de RSE, se asume como similar el de RSC. De igual manera, se consideran los términos en inglés, Corporate Social Responsibility (CSR), y Corporate Social Responsibility (CSR), siendo ambas todas estas acepciones válidas y, hasta cierto punto, homologables.

Valenzuela *et al.* (2015) argumentan que la RSE, desde sus orígenes, ha sido un tema controversial, debido a las diversas posturas sobre el papel que deben asumir las empresas frente a la sociedad. En particular, se destaca la clásica tensión entre las posturas de Friedman (1970) y Freeman (1984). El primero, sostiene que la responsabilidad social de las empresas es, fundamentalmente, aumentar las ganancias de sus accionistas, cuyos impuestos e inversión, finalmente, se revierten en beneficios para la sociedad. Mientras que, por su parte, Freeman (1984) plantea que los accionistas son solo uno de los múltiples grupos de interés (internos y externos), frente a los cuales la organización debe ser, de manera transversal y permanente, socialmente responsable, en términos de sus políticas laborales, de relacionamiento con proveedores, acreedores, Estado, con el medio ambiente, y con la sociedad en general.

La tensión anterior continúa vigente. Así, se presentan, de un lado, estudios economicistas, que analizan la RSE en torno a la pregunta de si esta es o no rentable para la organización (Carroll y Shabana, 2010). De otro lado, se plantea la discusión en un terreno que trasciende lo económico, para subrayar el carácter ético que debería sustentar las prácticas empresariales de responsabilidad social (Pirson *et al.*, 2013; Jiang *et al.*, 2019). En el medio de la discusión, se presentan enfoques que buscan conciliar los intereses económicos de la organización con su responsabilidad frente al bien común. Dentro de tales enfoques se destaca, por ejemplo, el concepto de valor compartido que proponen Porter y Cramer (2018).

Por otra parte, la literatura que estudia conjuntamente el concepto de RSC con el de Gobernanza Corporativa (GC), se originó desde hace algunas décadas. Recientemente, el *Journal of Management and Governance* publicó un número dedicado específicamente a esta relación. Dentro de dicho número, Sahut *et al.* (2019) presentan una revisión bibliográfica, a partir de la cual identifican enfoques desde los cuales la GC se concibe, ya sea como un componente de la RSC, o como un escenario de conflicto entre los distintos grupos de interés.

Así, la literatura ha puesto especial atención en el modo como los aspectos económicos de las empresas, en el sentido del aumento de la productividad, crecimiento, diversificación y rentabilidad, han rebasado los marcos jurídicos tanto del ámbito nacional como transnacional. En este sentido, mucho se ha escrito sobre la ambigüedad que existe entre las multinacionales, pequeñas y medianas empresas y la ley, en el sentido del cumplimiento de sus objetivos con apego a los marcos legales que regularmente incluyen las leyes comerciales que norman las conductas de los actores empresariales y lo mercados de capitales (Brambila, 2009).

Ante este hecho, son diversas las iniciativas que se han desarrollado para contrarrestar esta gran deficiencia, se han generado herramientas en torno a la protección del medio ambiente, a la aplicación de la ética empresarial, al fortalecimiento social y por supuesto a la mejora en los aspectos laborales. De estas últimas, destacan aquellas de carácter intergubernamental fomentadas por la OIT, las intergubernamentales destinadas a las empresas multinacionales y aquellas generadas por el sector privado sustentadas en políticas de responsabilidad social. Es cada vez más evidente que estas iniciativas provenientes de una gobernanza híbrida entre actores públicos y privados serán las responsables de la protección del trabajo en el mundo (Hendrickx *et al.*, 2016).

De acuerdo con algunas perspectivas de análisis, las Empresas Socialmente Responsables (ESR) han buscado generar enfoques integradores en los que se consideren diversas dimensiones de tipo económico, social y ambiental, que incidan en las interdependencias existentes entre la política, el crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente (respetando acuerdos, pactos, tratados, directrices, etc., nacionales o internacionales) (Camacho, 2015; Garriga y Melé, 2004).

Sin embargo, pese a la existencia de enfoques integrativos, para ciertos autores, las ESR han fracasado en el cumplimiento de las leyes (Amao, 2011). En ese sentido, basta hacer una exploración sucinta en algunos de los informes generados por asociaciones civiles o bien en los diversos medios periodísticos de distintos países para percatarse de cómo las empresas quebrantan constantemente los marcos jurídicos, violando así los derechos laborales, civiles y humanos de sus trabajadores, miembros de las comunidades y mismos consumidores, y de cómo impactan negativamente en el medio ambiente donde estas se localizan. Contradictoriamente, muchas de estas empresas han sido reconocidas con distintivos como ESR.¹⁵

15. Son varios los casos de ESR que se han visto involucrados en temas de corrupción, abusos, violación de los derechos laborales y humanos, o en impactos al medio ambiente. Por solo mencionar algunos casos, se enlistan los siguientes:

- Dans, E. (27 de septiembre de 2015). Forbes, Volkswagen And The Failure Of Corporate Social Responsibility, <https://www.forbes.com/sites/enriquedans/2015/09/27/volkswagen-and-the-failure-of-corporate-social-responsibility/#6590b25a4405>
- Becerril, A. (17 de julio de 2013) Denuncian en el Senado conducta criminal de mineras canadienses, La Jornada, <https://www.jornada.com.mx/2013/07/17/sociedad/036n1soc>
- Seral, R. (4 de septiembre de 2019). Denuncian a la empresa que gestiona las cláusulas suelo de Arriaga Asociados por aplicar un convenio laboral inferior al legal, Arainfo. <https://arainfo.org/denuncian-a-la-empresa-que-gestiona-las-clausulas-suelo-de-arriaga-asociados-por-aplicar-un-convenio-laboral-inferior-al-legal/>

Las iniciativas de corte internacional no han sido del todo eficientes, debido a múltiples factores. En su texto, *Corporate Social Responsibility, Human Rights and the Law* (2011), Olufemi Amao, entre otros temas, analiza diversos instrumentos internacionales de protección y su relación con las corporaciones. Menciona que en el momento cuando fueron creados no se consideró la existencia de las empresas como sujetos, como el caso de La Declaración de los Derechos Humanos. Indica, de igual modo, que la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la Organización Internacional del Trabajo fue el primer instrumento en establecer estándares de responsabilidad social para las Corporaciones Multinacionales, enarbolando valores como la paz, la justicia y la humanidad y, por supuesto, el mejoramiento económico de las empresas. Amao (2011) argumenta que la Declaración se volvió más un ejercicio de relaciones públicas, por ser un instrumento voluntario sin capacidades jurídicas.

Amao (2011), al continuar su análisis, menciona que el Centro de Naciones Unidas en Corporaciones Transnacionales (UNCTC, por sus siglas en inglés) surgió con el propósito de generar códigos de conducta que controlaran las multinacionales y comprendieran los impactos políticos, económicos, sociales y legales de las actividades de las multinacionales, sobre todo en países en vías de desarrollo. Dicho centro también buscaba asegurar que los acuerdos internacionales que promueven las cuestiones positivas de las corporaciones se cumplieran, que se eliminaran los efectos negativos y se fortalecieran las capacidades de negociación de los países donde se instalan las corporaciones. Pese a sus avances en materia de investigación y recomendaciones, el centro cerró en 1993.

Por otro lado, también se encuentran las líneas directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales que son las recomendaciones que los gobiernos hacen a las Empresas Multinacionales en apego a las normativas internacionales para que operen dentro y fuera de su país de origen de manera responsable para contribuir positivamente en los aspectos económicos, medioambientales y sociales. Estas se revisaron en el año 2000, haciendo más hincapié en el cumplimiento de los instrumentos y prácticas que dictan los marcos internacionales. Sin embargo, dichas líneas permanecían, de acuerdo con los análisis de Amao (2011), no jurídicamente vinculantes.

Mientras que el Pacto Global es una iniciativa de las Naciones Unidas y está respaldado por las empresas que lo componen, el pacto busca desarrollar, implantar y divulgar políticas y

• ONU (29 de agosto de 2016). Compendio de información que presenta la Coalición de Organizaciones de la Sociedad Civil al Grupo de Trabajo sobre Empresas y Derechos Humanos de la ONU. https://www.business-humanrights.org/sites/default/files/documents/Informe_Mx_Empresas_DDHH_68_0.pdf

prácticas de sostenibilidad empresarial con las que no solo las empresas se benefician, sino todo su entorno en diferentes aspectos como los derechos humanos, normas de trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Esta iniciativa es la mayor en la historia de la responsabilidad social empresarial en el mundo; de igual manera, para Amao el Pacto Global de Naciones Unidas es otro de los instrumentos de carácter meramente voluntario, su mecanismo y normas son confusas en la esfera de los derechos humanos. Estas refieren a 56 instrumentos incluyendo tratados, iniciativas, códigos y guías de modelos. Este pacto es visto como un intento para establecer un marco internacional de estándares de las ESR, por lo que han surgido varios opositores de empresarios de diversos grupos buscando muy probablemente su derogación (Amao, 2011).

Por otro lado, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se implementaron en 2016, gestándose en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible celebrada en Río de Janeiro en 2012. Algunos de estos objetivos se relacionan directamente con la responsabilidad social empresarial. Entre ellos se encuentran los siguientes: energía asequible y no contaminante, trabajo decente y crecimiento económico, producción y consumo responsables y acción por el clima, entre otros.

Por su parte, la Norma Internacional ISO 26000 (Guía sobre responsabilidad social) cuenta con un portafolio de más de 18.000 normas y tiene como finalidad brindar a las empresas, al gobierno y a la sociedad en general, herramientas prácticas vinculadas con aspectos económicos, ambientales y sociales para la comprensión de la responsabilidad social y para su misma operación. Ser una norma no solo enfocada a las empresas le da una mayor fortaleza por su capacidad de abarcar diferentes sectores de la sociedad. Cabe mencionar que no es una norma de certificación, sino de índole voluntaria. Esta se ha construido a través de la participación de diversos actores (representantes de agencias de gobierno, laboratorios de pruebas, asociaciones de consumidores, académicos, organizaciones internacionales gubernamentales y no gubernamentales), quienes a su vez consideraron otros instrumentos generados por estancias como la OIT, la Oficina del Pacto Global de Naciones Unidas (UNGCO) y la OCDE para su mejor eficiencia.

Pese a todos estos acuerdos, es evidente que sigue siendo indispensable la construcción de un andamiaje jurídico internacional que garantice la protección y realización de los derechos humanos y el cumplimiento verdadero de los principios de responsabilidad social que suelen ostentar las corporaciones en los medios publicitarios y en sus reportes anuales, mientras que

en el nivel de Estado se sugiere que los gobiernos generen marcos regulatorios que incluyan aspectos como el bienestar social (Chumaceiro *et al.*, 2013).

Para el caso de las empresas en la región de Norteamérica, los marcos regulatorios por país se delinearán de la siguiente manera.

EL CASO DE MÉXICO

Hablar de México en el sentido de gobernanza corporativa en las ESR es hablar de un enorme reto en estos momentos de profunda crisis, no solo económica sino social, en la que la violencia, la corrupción, la impunidad, la competitividad y la lucha por la sobrevivencia permean nuestra vida cotidiana, sobre todo en las grandes urbes. Sumando a esta crisis, destacan la falta de empleos dignos y bien remunerados, los ineficientes sistemas de justicia laboral, la falta de prácticas éticas de reclutamiento y contratación, y una pobre educación ambiental, entre otros problemas. Todo lo antes mencionado complejiza la construcción de patrones de responsabilidad social y, por ende, de sus marcos regulatorios de gobernanza, entendida esta como “la toma de decisiones colectivas basada en una amplia inclusión de quienes se vean afectados por las mismas, junto a una necesaria coordinación (...) Significa gobernar no solo en base a la autoridad sino también en base al consenso y el diálogo entre los diferentes actores políticos sociales y económicos” (Delpiazzo, 2008, s. n.), en donde la efectividad, la legitimidad y la seguridad, tres principios de la gobernanza (Benn y Bolton, 2011), necesariamente deben estar presentes en dichas construcciones.

Para algunos de los estudiosos de las ESR, en el caso de México, los aspectos relacionados directamente con los ámbitos laborales son los más complicados de cumplir, debido a que hay una constante violación a los derechos de las y los trabajadores, en forma individual y colectiva (Lujan, 2011).

Una situación cada vez más preocupante en México es que las empresas utilizan esquemas de gestión que precarizan la condición de los trabajadores como la subcontratación (outsourcing) y la deslocalización (Saldaña, 2009), a pesar de la existencia de leyes que regulan estas contrataciones. Por ejemplo, la Ley Federal del Trabajo en su artículo 15-C dice que “la empresa contratante de los servicios deberá cerciorarse permanentemente que la empresa contratista, cumpla con las disposiciones aplicables en materia de seguridad, salud, y medio ambiente en el

trabajo, respecto de los trabajadores de esta última” (Senado de México, 1970). Sin embargo, en la práctica difícilmente se respeta. Aunada a esta falta de rigurosidad y cumplimiento de las leyes, muchas de las empresas siguen una filosofía competitiva en la que se ocultan procesos de exclusión, presión, estrés y explotación, situaciones totalmente contradictorias a los principios de la responsabilidad social y, por ende, a los marcos jurídicos.

A finales de 2019, México alcanzó el mayor registro histórico de trabajadores precarizados, enfrentando extensas jornadas laborales, bajos salarios, o ambas condiciones; falta de seguridad social, estrés laboral, etc. Del 2018 al 2019 la cifra se incrementó en casi un 20 %, lo cual se traduce en que 10,8 millones de trabajadores se encuentren precarizados, es decir, 2,4 millones más que en 2018 (García, 2020). Esto es solo una arista de lo que las empresas, instituciones de gobierno y otras entidades socialmente responsables o no, han contribuido en esta crisis.

De acuerdo con Alvarado (Citado por Herrera, 2016), “las empresas en México carecen de una personalidad jurídica para constituir Empresas Socialmente Responsables (ESR)”. Se requiere que en las leyes mercantiles se incluyan diversos aspectos jurídicos para poder establecer una empresa socialmente responsable.

En el caso de México, los marcos jurídicos de la gobernanza corporativa están conformados por distintos instrumentos, entre ellos destacan: el Código de Comercio y Leyes Complementarias como la Ley General de Sociedades Mercantiles, la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, la Ley sobre el Contrato de Seguro, la Ley de Concursos Mercantiles, la Ley de Navegación, la Ley de Puertos, la Ley Federal de Protección al Consumidor, la Ley Federal de Competencia Económica, la Ley de Comercio Exterior, la Ley del Mercado de Valores, la Ley de Sociedades de Inversión, la Ley de Instituciones de Crédito y la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro (Brambila, 2009). Este listado de leyes evidencia que se intenta garantizar los derechos de los distintos actores vinculados directa o indirectamente con las organizaciones empresariales, sin embargo, los mecanismos de verificación de su cumplimiento es algo de lo que se adolece en México.

De igual forma, se han creado diversas asociaciones con la finalidad de generar marcos de referencia acordes con la filosofía de la responsabilidad social, entre estas se encuentran: la Unión Social de Empresarios (USEM), la Fundación Mexicana para el Desarrollo Social (FMDR), el Consejo Coordinador Empresarial y el Centro Mexicano para la Filantropía, este

último es la principal organización con reconocimiento internacional en promover la responsabilidad social empresarial. Dicha organización reconoce, a través de su distinción “ESR”, a las empresas que se apegan “supuestamente” a sus indicadores y normas regulatorias.

En 2002 se creó la Red Puentes México, que está integrada por otras organizaciones y que a su vez se incorporó a la Red Puentes Internacional; esta se encarga de que las ESR se apeguen al sentido social del término. Años más tarde se instituyó el Centro de Información del Comportamiento Empresarial (CICE) que participa en el Comité Espejo Mexicano del ISO 26000.

EL CASO DE ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA

Posterior a la crisis financiera internacional en la década pasada, se evidenciaron, entre otras cosas, las debilidades de los marcos regulatorios y de supervisión empresariales en los Estados Unidos. Dos elementos principales generaron la crisis en el sistema empresarial, uno se refiere a la aprobación de la Ley Glass-Steagall de 1993 que removió barreras entre los bancos comerciales y de inversión, creando una interdependencia tan intensa que la quiebra de una llevaría al desplome de muchas; otro elemento se relaciona con que la legislación distribuyó entre varias agencias reguladoras las supervisiones de los diferentes conglomerados financieros, sin haber creado un agente que tuviera una autoridad y coordinación sobre todas ellas (Núñez y Velloso, 2009).

El sistema de regulación empresarial está muy fragmentado en agencias de regulación a nivel federal y provincial. De acuerdo con el *Government Accountability Office*, el sistema de regulación tiene cinco limitantes: i) la falla en la prevención de riesgos financieros, ii) los reguladores han tenido que enfrentar problemas en los mercados financieros generados por grandes actores que no suelen ser regulados, iii) la alta complejidad para su comprensión de los productos de crédito, iv) los desafíos en el establecimiento de los estándares de contabilidad y financieros, y v) los mercados financieros son globales y los marcos regulatorios están tan fragmentados que se complejiza la coordinación con otros reguladores a nivel internacional (Dodaro, 2009, citado en Núñez y Velloso, 2009, p. 110).

Posterior a la profunda crisis, se han venido gestando dos iniciativas que actualmente permean los marcos corporativos de las empresas en Estados Unidos: por un lado, combatir la

fragmentación y la falta de una perspectiva sistémica, y por el otro, el sector privado busca un nuevo orden corporativo a largo plazo y con sustento en lo socialmente responsable.

La adhesión a principios de Derechos Humanos en áreas de salud y seguridad laboral, prácticas laborales justas, prácticas medioambientales responsables, respeto a las regulaciones sobre competencia y contribuciones a las comunidades donde operan las compañías, fueron establecidos por la Casa Blanca y el Departamento de Comercio en el *Model Business Principles* en 1996. Este último implementó el programa *Best Global Practices* para la promoción de los principios. Por su parte, el Departamento de Estado cuenta con delegados diplomáticos responsables para verificar prácticas no corruptas de empresas estadounidenses operando dentro o fuera de los Estados Unidos (Chumaceiro *et al.*, 2013).

Como se puede observar, en Estados Unidos la participación del gobierno es fundamental en el establecimiento de las líneas a seguir a través de la creación de normativas e incentivos, en todo lo relacionado con las ESR.

De igual manera, empieza a generarse una responsabilidad social que se promueve desde el interior de la misma iniciativa privada, tomando así ventajas de las legislaciones propicias para la filantropía y la responsabilidad empresarial, con desgravaciones importantes en el impuesto de rentas tanto de particulares como de empresas.

Algunas de las ESR se han enfocado en la creación de políticas no discriminatorias, de igualdad de oportunidades y de salarios transparentes. Se han buscado mejores condiciones de salud, ambientales, de seguridad a sus proveedores, prevención del trabajo infantil y protección de las condiciones laborales. Se promueve una gobernabilidad y transparencia en las instituciones.

De acuerdo con Peral (2005), en el contexto exterior/internacional, los Estados Unidos han creado una gobernabilidad que redunde en una mejor gestión social y transparencia en otros países, a través de la lucha contra la corrupción a partir de controles más exhaustivos y auditorías a las empresas. La Ley Sarbanes-Oxley es uno de los instrumentos que vino a mejorar la gobernabilidad corporativa incluyendo temas ambientales y sociales. Entre otras cosas, obliga a los directores ejecutivos (CEO, por sus siglas en inglés) y a los directores financieros (CFO, por sus siglas en inglés) a hacer una revisión financiera anual y a certificar que es adecuada y, de igual manera, a que se genere una auditoría interna que

incluya a todas las partes involucradas con ciertas características como la inclusión de expertos financieros y comités externos. La Ley Sarbanes-Oxley vino a clarificar y fortalecer la relación entre los directores y los auditores y a mejorar los reportes financieros (Lorsch, 2006), generando así confianza y estabilidad en el mercado.

Otra de las características de las ESR en Estados Unidos es que la acción social de las empresas es ejecutada por organizaciones civiles locales, organismos públicos, entidades de desarrollo internacional y, recientemente, a través de la creación de fundaciones empresariales. Además, se identifica una ausencia de evaluaciones y certificaciones de sus programas sociales y medioambientales y existe una tendencia a utilizar indicadores solamente de tipo económico. De igual manera, es evidente que en su mayoría las empresas no quieren tomar compromisos a mediano o largo plazo, debido a que no quieren ver en riesgo la rentabilidad de las empresas, por lo que medidas como el Pacto Mundial o la firma de acuerdos como el de Kioto no son vistas como una opción para sus intereses (Peral, 2005).

Es importante resaltar el papel que tienen los consejos de administración en el apego a los valores que promueven las ESR. Se ha identificado que existe una estrecha relación entre la composición de los consejos administrativos, sus características y actividades, y el desempeño en términos de responsabilidad social de las empresas, de hecho, para varios autores el consejo de administración es determinante en las prácticas de responsabilidad social (Cuadrado *et al.*, 2015, p. 28).

EL CASO DE CANADÁ

Es importante iniciar este punto diciendo que el sistema de gobernanza corporativa de Canadá se deriva del modelo de leyes británicas y de la influencia de los Estados Unidos (MacDougall *et al.*, 2018). En el caso de Canadá, los estándares de gobernanza son de los más fuertes en el mundo (Fallender, 2000). Las corporaciones pueden constituirse de acuerdo con las leyes federales o provinciales, ya que cada provincia de acuerdo con la constitución tiene poder independiente sobre derechos civiles, seguridad y propiedad, sin por ello relegar el poder de la federación, que, junto con otras cinco provincias, recién constituyeron un sistema regulador de mercado (MacDougall *et al.*, 2018).

Las corporaciones deben apegarse a los lineamientos de la *Canada Business Corporation Act* 1985. Si bien las corporaciones pueden operar en cualquiera de las provincias o territorios, estas tendrán que registrarse bajo los estatutos de la provincia o territorio donde se ubiquen o bien decidir si serán regulados por las leyes corporativas federales. La participación de las instituciones de inversionistas es fundamental en la implementación de buenas prácticas de gobernanza corporativa, por lo que en Canadá se ha formado una coalición denominada *Canadian Coalition for Good Governance* (CCGG). La responsabilidad de una buena gobernanza también recae en los miembros de los consejos que son elegidos por los inversionistas y por supuesto por los directores ejecutivos.

En Canadá las reformas de la gobernanza corporativa iniciaron en 1994 con la publicación del Reporte Dey y los resultados del Toronto Stock Exchange (TSX) cumple-o-explica de 1995. En 2005 se implementaron políticas que incluían nuevas prácticas y fortalecimiento en la transparencia y claridad de los reportes, estas se encontraban incluidas en diversos instrumentos como el *National Policy 58-201* y el *National Instrument 58-101*, ambos creados en 2004, dando lugar a una mayor supervisión de las corporaciones por parte de los reguladores, inversionistas y otros agentes y, por ende, a un mayor cumplimiento de los marcos regulatorios. Sin embargo, este régimen de cumplimiento-o-explicación (*comply-or-explain*), como se le denomina al actual régimen de gobernanza corporativa, es de corte voluntario y flexible (MacAulay *et al.*, 2009); lo que influye en la eficiencia y operación de algunas de las corporaciones que no respetan las recomendaciones ni cumplen con lo establecido, impactando así a ciertos sectores de los mismos grupos de interés. Un caso de los más controvertidos por la falta de cumplimiento es el de las mineras canadienses.

De acuerdo con Marques (2012), los marcos de las políticas de las Corporaciones Socialmente Responsables en Canadá en la industria minera continúan fomentando el *statu quo* de las empresas sin ofrecer soluciones a las irresponsabilidades causadas por algunas de ellas. Es importante aplicar códigos que consideren la diada operación/competitividad, y reflexionar acerca de la importancia de la participación del gobierno en determinadas industrias y la importancia de la colaboración entre la gobernanza pública y la privada. Estas tienen que verse como elementos complementarios, no como entes aislados.

En enero de 2018, el gobierno federal, a través de la ministra de Comercio Internacional, Francois-Philippe Champagne, anunció la implementación de un *Ombudsperson*¹⁶ para las

16. Ombudsperson, Ombudsman, “es un vocablo sueco que puede significar representante, mediador, agente, guardián, etc., y es aplicado a una institución jurídica actualmente existente en más de 50 países”. “Nació con la Constitución de 1809 en Suecia, con la finalidad de establecer un control adicional para el cabal cumplimiento de las leyes; supervisar la aplicación de éstas por parte de la administración pública y crear una nueva vía, ágil y sin

Empresas Responsables y un cuerpo de asesores de los grupos de interés para corroborar que los negocios canadienses operan fuera de Canadá bajo las normas internacionales de derechos humanos y los derechos de las poblaciones locales. Esta figura podrá conducir investigaciones sobre abusos y hacer recomendaciones. El *Ombudsman* estará limitado a minería, petróleo, gas y a la industria textil, muy probablemente las industrias que enfrentan mayores actos de corrupción y abuso de los trabajadores y de las comunidades donde se localizan.

Cabe mencionar que previamente al nombramiento del *Ombudsperson*, el gobierno federal abrió la Consejería de Responsabilidad Social Empresarial del Sector Extractivo (Minería, gas y petróleo) en el 2010 para entablar el diálogo entre una empresa extractiva canadiense y las personas afectadas por las compañías en territorios extranjeros. Esto con miras a una mayor competitividad y reputación de las empresas canadienses, en el marco del proyecto *Building the Canadian Advantage*. De igual manera, se había creado en el 2015 el Acta de Medidas de Transparencia en el Sector Extractivo (Doak, 2018).

Otra de las iniciativas del gobierno canadiense en apoyo a la transparencia informativa en torno a las ESR fue la generación de una herramienta que facilita la elaboración de informes de sostenibilidad. Esta se la conoce como *Sustainability Reporting Toolkit* y se inspiró en el *Global Reporting Initiative* (Chumaceiro *et al.*, 2013). En este sentido, es importante resaltar que la transparencia de las empresas es uno de los valores que actualmente están presentes en los debates sobre ESR en el ámbito internacional.

CONCLUSIONES

Se coincide con Bravo (2017) con respecto a que es fundamental ampliar la obligación de protección a espacios extraterritoriales de las empresas, ya que los derechos básicos de las personas son *erga omnes*, es decir, que aplican para todas las personas, sin importar dónde se encuentren las empresas ni la fortaleza jurídica de los Estados para vigilar el cumplimiento de los derechos. Por ende, la promoción de esos derechos no debe estar sujeta a la territorialidad. Tal principio debe impulsar a los organismos internacionales a ejercer presión sobre aquellas empresas que impactan comunidades fuera de sus demarcaciones territoriales. En este sentido, la historia nos ha enseñado que es necesario la construcción de un activismo formado por redes de la sociedad civil de tipo transnacional, que busque la vigilancia del andamiaje

burocratismos, que conociera de las quejas de los gobernados sobre las arbitrariedades cometidas por la autoridad” (Berlín, 1997, p. 461-462).

normativo que fue generado en pro de la construcción de las ESR, tanto dentro de sus países como en un nivel global.

De igual manera, es indispensable la construcción de vínculos de trabajo entre la sociedad civil y el gobierno, en beneficio del cumplimiento de los marcos jurídicos establecidos en el contexto de las ESR, así como es primordial la creación de condiciones de gobernabilidad que redunden en una mejor gestión local, fomentando la transparencia y eficiencia de las leyes.

Algo que se mencionó a lo largo de este capítulo y que es pertinente reiterar, es el carácter voluntario y no vinculante de los instrumentos internacionales y nacionales que permean la gobernanza corporativa. En este sentido tendrían que buscarse los mecanismos para convertir estos sistemas de leyes y regulaciones en instrumentos obligatorios. La historia nos ha enseñado que, bajo un sistema económico capitalista y, peor aún, en su esquema neoliberal, los sistemas regulatorios que controlen las formas en que las empresas producen las estrategias de competitividad, los niveles de ganancia, los medios y espacios de distribución, las estrategias publicitarias y otros mecanismos de producción y reproducción tienen que dejar de ser voluntarios para ser jurídicamente vinculantes.

En la región de Norteamérica han sido varios los sectores productivos en los que las empresas socialmente responsables o no, han impactado negativamente a comunidades enteras en aspectos económicos, políticos, culturales, sociales y ambientales, siendo el sector primario, en sus actividades productivas como la agricultura y la minería, el más afectado. Lograr que los marcos jurídicos sean vinculantes representaría un gran paso en la creación verdadera de una responsabilidad social empresarial. Bajo este esquema, es fundamental reflexionar sobre la incidencia que tienen consumidores, empleados, académicos, activistas o, simplemente, todo miembro de la sociedad, en que las empresas cumplan o no las leyes, pero también en su propia formulación.

De igual manera, en este capítulo se invita a reflexionar a través de la exposición de los casos de la gobernanza de las ESR en México, Estados Unidos y Canadá, sobre la posibilidad de imaginar a estas tres naciones como una región, en donde es posible aprender de las iniciativas que cada uno de los países ha tomado en esta construcción; pero también, se abre la posibilidad de generar y aplicar marcos de gobernanza corporativa integradores, a partir de los cuales, por ejemplo, principios de la gobernanza como la efectividad, la legitimidad y la seguridad sean aplicables, no solo en el contexto nacional, sino de manera regional.

De manera particular, en el caso de México, aún falta mucho por hacer en el tema de gobernanza corporativa con relación a las ESR, sobre todo en el aspecto del cumplimiento de los acuerdos, normas y leyes establecidas; sin embargo, es fundamental, de igual modo, trabajar paralelamente en aspectos vinculados con temas sociales y culturales como la transparencia, la corrupción y el nepotismo, entre muchos otros.

Si bien Estados Unidos y Canadá han logrado generar en varios aspectos estructuras sólidas en donde las ESR se apegan a los sistemas regulatorios, fuera de sus naciones estas estructuras son demasiado endebles. Por ejemplo, la creación de la figura del *Ombudsperson*, o de otras figuras supervisoras, no debería estar limitada a ciertos sectores productivos como la minería, el petróleo, el gas y la industria textil, sino que tendrían que abarcar todas aquellas actividades productivas en las que las empresas transnacionales participen. Indiscutiblemente que tendrían que conformarse grupos de trabajo mucho más extensos que los actuales para poder evaluar a profundidad las empresas.

Finalmente, este trabajo exploratorio lleva a plantear preguntas que sería importante resolver; por ejemplo, ¿cuál ha sido el papel de los sindicatos, los consumidores y la sociedad civil en los marcos de regulación de las Empresas de Responsabilidad Social en Estados Unidos, Canadá y México? y ¿cuál ha sido el papel de las organizaciones internacionales para que los marcos jurídicos que rigen a las ESR no sean vinculantes?, entre otras.

REFERENCIAS

- Amao, O. (2011). *Corporate social responsibility, human rights, and the law: multinational corporations in developing countries*. Routledge.
- Benn, S. y Bolton, D. (2011). *Key concepts in Corporate Social Responsibility*. Sage.
- Berlín, F. (1997). *Diccionario Universal de términos parlamentarios*, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, Miguel Ángel Porrúa.
- Brambila, V.H. (2009). Gobernanza corporativa: El caso de México. En G. Núñez, A. Oneto y G. Méndez (Eds.), *Gobernanza corporativa y desarrollo de mercados de capitales en América Latina* (pp. 281-336). Cepal.

- Bravo, R. (2017). La responsabilidad de los Estados de origen de las industrias extractivas: aproximación a las obligaciones extraterritoriales del derecho a la consulta en el marco del SIDH. *American University Law Review*, 32(4), 789-817. <http://digitalcommons.wcl.american.edu/auilr/vol32/iss4/4>
- Calkoen, J.L. (2017). (Ed.). *The Corporate Governance Review*. The Law Reviews.
- Camacho, J. (2015). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 20, 3-29. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-46702015000100003&lng=es&nrm=iso
- Carroll, A.B. y Shabana, K.M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
- Chumaceiro, A., Hernández, J., Yori, L. y Ziritt, G. (2013). Responsabilidad social empresarial y políticas públicas. *Revista de Ciencias Sociales*, XIX(2), 309-321. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4382495>
- Cuadrado, B., García, R. y Martínez J. (2015). Efecto de la composición del consejo de administración en las prácticas de responsabilidad social corporativa. *Revista de contabilidad-Spanish Accounting Review* 18(1), 20-31. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2014.02.003>
- Cuevas, R. y Rodríguez, R. (2016). Las políticas públicas en México y la responsabilidad social de la empresa: Diálogo y proyecto social compartido, *Revista In Jure Anáhuac Mayab*, 4(8), 62-84. <https://aprenderly.com/doc/1430566/las-politicas-p%C3%BAblicas-en-m%C3%A9xico-y-la-responsabilidad-soc...>
- Delpiazzo, C. (2008). *Marco conceptual de la gobernanza con especial referencia a Internet* [ponencia]. XII Congreso Iberoamericano de Derecho e Informática, Zaragoza.
- Doax, M. (2018). *Canada introduces new corporate social responsibility measures*. Gowling WLG.
- Emmerich, A., Savitt, W., Niles, S., Ongun, I. y Colbert, J. (2017). United States. En W. Calkoen (Ed.), *The Corporate Governance Review* (pp. 459-471). The Law Review.
- Fallender, S. (2000). Canada Reaffirms its Commitment to Corporate Governance. *The Corporate Governance Advisor*, 8(5), 15-16. <http://search.ebscohost.com.ezproxy.unal.edu.co/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=9468495&lang=es&site=ehost-live>
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.

- Friedman, M. (13 de Septiembre de 1970). The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits, *The New York Times Magazine*, 122-126. <http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>
- García, A. (17 de febrero de 2020). 10.8 millones de mexicanos tienen empleos precarios, el mayor registro histórico. GIN Media. <https://factorcapitalhumano.com/leyes-y-gobierno/10-8-millones-de-mexicanos-tienen-empleos-precarios-el-mayor-registro-historico/2020/02/>
- Garriga, E. y Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>.
- Hendrickx, F., Marx, A., Rayp, G. y Wounters, J. (2016). La arquitectura de la gobernanza mundial del trabajo. *Revista Internacional del Trabajo*, 135(3), 365-383. <https://doi.org/10.1111/ilrs.12023>
- Herrera, E. (2016, 1 de noviembre). “Necesario, implementar marco jurídico para las ESR”. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/empresas/Necesario-implementar-marco-juridico-para-las-ESR-20161101-0255.html>
- Herrera, J, Larrán, M., Lechuga, M. y Martínez, D. (2016), Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos, *Revista de contabilidad*, 19(1), pp. 31-44. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2014.10.003>
- Jiang, Y., Xue, X., Lo, C. K. Y. y Wu, H. (2019). Corporate Ethical Responsibility in Management Research: Intellectual Bases, Focus, Salience, and Future. *Sustainability*, 11(2368), 1-17. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00585.x>
- Lorsch, J. (2006). One Issue, Two voices. A progress Report on U.S. Corporate Governance. *The Canada Institute*, 5, 2-8. https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/media/documents/publication/OneIssueTwoVoices_5.pdf
- Lujan, B. (2011). *Responsabilidad Social Laboral en La responsabilidad social mexicana, actores y temas*. Universidad Anáhuac.
- MacAulay, K., Shantanu, D. y Hynes, T. (2009). The Impact of a Change in Corporate Governance Regulations on Firms in Canada. *Quarterly Journal of Finance and Accounting*, 48(4), 29-52. <https://www.jstor.org/stable/25747067>
- MacDougall, A., Yalden, R. y Valley, J. (2018). Canada. En W. Calkoen (Ed.). *The Corporate Governance Review* (págs. 64-76). The Law Reviews.

- Marques, J. (2012). *Canada's Corporate Social Responsibility (CRS) Policy: Insights from Recent CRS Research and a Comparative Industry Study*. Institute for the Study of International Development, Research to Practice Policy Briefs.
- Núñez, G. y Velloso, H. (2009). El papel de la gobernanza corporativa en la recuperación y desarrollo de los mercados de capital en Estados Unidos. En G. Núñez, A. Oneto y G. Mendes (Eds.), *Gobernanza corporativa y desarrollo de mercados de capitales en América Latina* (pp. 107-140). Cepal.
- Ojeda, J., Conraud, E. y Álvarez, D. (2015). Repensando la responsabilidad social: emergencia de nuevos paradigmas. En M. Santa Ana, E. Morales, y G. García (coords.), *Organizaciones y responsabilidad social. Narrativa y crítica* (pp. 17-35). Editorial Hess.
- Peral, E. (2 de septiembre de 2005). Características de la responsabilidad social en las empresas de Estados Unidos, *Compromiso empresarial*. <https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2005/09/caracteristicas-de-la-responsabilidad-social-en-las-empresas-de-estados-unidos/>
- Pirson, M., Aksoy, L. y Komarova, Y. (2013). Mandating Socially Responsible Behavior. *Fordham University Schools of Business Research Paper*, 2260493. <https://ssrn.com/abstract=2260493>
- Porter, M. y Cramer, M. (2018). Creating Shared Value How to Reinvent Capitalism - And Unleash a Wave of Innovation and Growth. En G. Gilbert, N. Lenssen y C. Smith, (Eds.), *Managing Sustainable Business An Executive Education Case and Textbook* (pp. 323-346). Springer.
- Rocha, J. (2011). Consejos de administración y gobernanza corporativa en México, *Revista Mexicana de Sociología*, 73(2), 261-295. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.02.001>
- Saavedra, A., Monroy, A. y Velázquez, D. (2017). México. En W. Calkoen (Ed.), *The Corporate Governance Review* (pp. 269-277). Law Business Research.
- Sahut, J., Peris-Ortiz, M. y Teulon, F. (2019) Corporate social responsibility and governance. *Journal of Management*, 23(4), 901-912. <https://doi.org/10.1007/s10997-019-09488-8>.
- Saldaña, A. (2009). Las empresas socialmente responsables en México: auge, paradojas y perspectivas. *Ciencia Administrativa*, 2, 1-8. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/responsable2009-2.pdf>
- Senado de México, Ley Federal del Trabajo, Diario Oficial de la Federación, 1 de abril de 1970. http://www.senado.gob.mx/comisiones/desarrollo_social/docs/marco/Ley_FT.pdf
- Valenzuela, L., Linares, M. y Suárez, Y. (2015). Una aproximación teórica y bibliométrica a la Responsabilidad Social Empresarial (1971-2015): Análisis mundial, latinoamericano y colombiano. *Lumina*, 15, 168-193. <https://doi.org/10.30554/lumina.16.1673.2015>



CAPÍTULO CUATRO

CAPÍTULO CUATRO

CAPÍTULO CUATRO

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y EL ÍNDICE DE PROGRESO SOCIAL: UNA MIRADA HACIA EL DESARROLLO EN EL ESTADO DE HIDALGO

Mtro. Juan Carlos Sánchez López¹⁷

INTRODUCCIÓN

El desarrollo sostenible del cual somos responsables todas y cada una de las instancias, organizaciones, personas y habitantes de este planeta, solo será posible si logramos sumar acciones. La creación de valor compartido parte del reconocimiento de los diferentes actores y para ello resulta imprescindible saber quiénes son esos actores y cuáles son sus retos frente al desarrollo sostenible (Porter y Cramer, 2018).

La investigación aplicada que soporta este capítulo tuvo la finalidad de establecer algunos puntos de encuentro entre el área donde se construyó una planta industrial en Acopinalco, Apan Hidalgo, para verificar su contribución a las acciones del desarrollo y, de ese modo, crear valor en la región. Reconocer a la comunidad de la cual la empresa es parte, es una premisa para el ejercicio de la responsabilidad social, en este sentido, la investigación se enfocó en ubicar las necesidades sociales del área de influencia.

Bajo tal propósito, se exploran las necesidades sociales desde el reconocimiento de la dinámica cultural propia del área. La metodología se diseñó bajo una lógica deductiva, en referencia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Índice de Progreso Social. En primera instancia, se realizó una exploración estadística de la región, lo cual permitió tener una mirada macro respecto a las comunidades. En un segundo momento, se realizaron visitas de campo, para contrastar la información estadística y obtener un producto cuyo contenido combina la información cuantitativa y cualitativa, lo cual enriquece la perspectiva sobre el área.

17. Excoordinador del Centro Latinoamericano de Responsabilidad Social. Universidad de Anáhuac, México. jsanchez@anahuac.mx. Alumnos: Mtra. Lizbeth Hernández Cruz y Mtro. Diego Gómez Luna.

Para analizar los resultados de la investigación realizada, el presente texto se divide en cinco apartados centrales. En el primero se establecen los conceptos eje y las formas de aproximación que dan sentido al análisis. El segundo apartado muestra la información estadística y las generalidades que caracterizan la región estudiada. El tercer y cuarto apartado son resultado del análisis del trabajo de campo y de su caracterización, y describe de manera puntual cada una de las localidades que se visitaron. El apartado quinto se concentra en el análisis de los resultados de una encuesta aplicada, con lo cual se visibilizan las principales necesidades sociales, como retos para el desarrollo de la región y, al mismo tiempo, se presentan algunas sugerencias de acciones que hay que impulsar para contribuir al desarrollo. El apartado de conclusiones contiene proposiciones derivadas del análisis realizado.

Los análisis que se presentan en el capítulo permiten reconocer algunos grupos de interés externos, ubicar la dinámica cultural de una región propensa al desarrollo industrial, mostrar las principales necesidades sociales de dicha región y los efectos de su insatisfacción actual. Estos aspectos constituyen retos para lograr el desarrollo sostenible y, a través de acciones con pertinencia cultural orientadas a satisfacer necesidades humanas básicas, fortalecer el bienestar, potencializar las oportunidades de las personas y promover el crecimiento económico.

LA PERSONA: EJE DEL DESARROLLO

Nuestra perspectiva general consiste en “colocar a la persona en el centro del desarrollo”. Para ello se utilizan dos posturas básicas: por un lado, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Por otro lado, el Índice de Progreso Social (IPS). La combinación de ambas propuestas integra los análisis que se discuten a continuación.

El desarrollo se ha planteado como ese “estado deseado” al que todos los países deben llegar para gozar de bienestar y prosperidad. La visión más común al respecto es colocar el crecimiento económico como motor para el progreso de las naciones. De esta manera, los organismos internacionales trazaron las rutas para que los países menos favorecidos siguieran este camino (Sen, 2000). Sin embargo, este esfuerzo no genera el bienestar deseado, debido a que el incremento de la riqueza económica no se traduce en bienestar individual y colectivo. Por lo cual se han planteado concepciones alternativas del desarrollo Sen (2000). Durante las últimas décadas del siglo XX se amplió el panorama para redefinir el sentido del concepto de

desarrollo, cambiando la interrogante de *¿Cuánto produce una nación?* a *¿Cómo está la gente?* De esta manera, la mirada pasó a centrarse en la persona y su bienestar (Sen, 2000).

El desarrollo humano es un concepto que surgió a partir de las aportaciones del enfoque de capacidades de Amartya Sen (2000), y fue impulsado por el Plan de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Dicho desarrollo se define como un proceso a través del cual se amplían las opciones y las capacidades que tienen las personas, de tal modo que puedan mejorar su esperanza de vida, su salud, el nivel educativo y de acceso a una vida digna (Dubois, 2000).

El enfoque de las capacidades (Sen, 2000) plantea dos conceptos clave: funcionamientos y capacidades. Los funcionamientos intentan explicar los resultados que consiguen las personas gracias a los bienes obtenidos; por lo tanto, se hace la aclaración de que tener bienes no es lo mismo que conseguir bienestar. En el caso de las capacidades, las personas deben tener la libertad de poder elegir los funcionamientos que consideren adecuados para su bienestar. Este concepto se ha enriquecido por la aportación de diferentes autores, integrándose a la discusión sobre cuáles son las capacidades que son necesarias, y en la actualidad se sigue construyendo (Sen, 2000).

LA SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad es otro aspecto importante que genera nuevas propuestas, planteando las preocupaciones sobre los escenarios futuros, en caso de continuar con los modelos productivos que impulsan solo el crecimiento económico. Como lo plantea Dubois (2000), el desarrollo se relaciona con la idea de futuro, por lo cual es necesario resaltar la relación del ser humano con el medio ambiente y el uso responsable de los recursos. Esta relación es central en el concepto de Desarrollo Sostenible (DS), definido por la Comisión Brundtland como la “satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987, p. 67).

El desarrollo sostenible busca lograr un equilibrio entre los factores económicos, sociales y ambientales. Esta visión se ha impulsado durante las últimas tres décadas, resaltando la importancia de implementar estrategias para cubrir las necesidades básicas, eliminar las desigualdades sociales y revertir los efectos del cambio climático que amenazan los diferentes

ecosistemas naturales.

Este propósito requiere el compromiso de diferentes actores del sector privado, público y de la sociedad civil, por lo que en la actualidad se emprenden grandes esfuerzos para implementar la agenda 2030, como eje rector para el desarrollo de las naciones. Esta agenda contempla 17 objetivos que se enmarcan en cinco grandes ejes: Persona, Planeta, Prosperidad, Paz y Alianzas. Cada uno de los objetivos se divide en metas e indicadores que requieren un proceso de adaptación a la realidad de cada país. Para los propósitos del presente capítulo, se describen de manera general los componentes de los Objetivos de Desarrollo Sostenible eje del análisis (Cepal, 2016).

Personas: su enfoque está centrado en poder erradicar la pobreza, cubrir las necesidades básicas del ser humano: alimentación, educación, salud e igualdad de género, para garantizar un ambiente sano, digno y en equidad (Cepal, 2016).

Planeta: considera agua limpia y saneamiento, producción y consumo responsables, acción por el clima, vida de ecosistemas terrestres y energía asequible y no contaminante. Tiene como objetivo asegurar el acceso al agua potable, como derecho humano fundamental; de igual forma, proteger el planeta de la degradación por contaminación, prácticas productivas y de consumo desmedidas que han llevado a la destrucción de ecosistemas y a la extinción de especies animales, y también es preciso implementar nuevas tecnologías para mitigar los efectos del cambio climático (Cepal, 2016).

Prosperidad: se basa en la posibilidad de generar los medios para contrarrestar las desigualdades marcadas por grandes brechas en la posesión de recursos económicos y capacidad adquisitiva, y que a su vez los recursos se produzcan en trabajos dignos. De igual forma, considera la necesidad de impulsar ciudades y comunidades sostenibles, donde se asegure que todas las personas puedan disfrutar de una vida próspera y que todo progreso económico, social y tecnológico se dé en armonía con la naturaleza (Cepal, 2016).

Esta visión del desarrollo sostenible implica grandes esfuerzos para alcanzar su propósito, sin embargo, aún no son suficientes, debido a que persisten las estructuras económicas y sociales que consideran al crecimiento económico como motor de desarrollo y lo priorizan frente al bienestar individual y colectivo.

Aunado a este propósito de alcanzar un desarrollo sostenible, surgen nuevas propuestas como el Índice de Progreso Social (IPS) para aportar al desarrollo, y complementarlo, centrando su atención en otros aspectos que no son contemplados directamente en los ODS (Porter y Stern, 2018).

El progreso social es la capacidad de una sociedad de satisfacer las necesidades humanas fundamentales de sus ciudadanos, de establecer cimientos que permitan mejorar y mantener la calidad de vida de sus ciudadanos y comunidades, y de crear las condiciones para que todos los individuos alcancen su pleno potencial. (Porter y Stern, 2018, p. 3).

La medición del IPS no incluye variables económicas, centra su mirada en la persona y en factores necesarios para el pleno desarrollo, como son: necesidades básicas, fundamentos del bienestar y generación de oportunidades. El índice está compuesto por 12 componentes y 50 indicadores que ayudan a medir el estado de cada una de las naciones, sean países desarrollados o en vía de desarrollo.

Es importante resaltar que el IPS se une a las nuevas visiones de desarrollo, las cuales centran su mirada en el ser humano y su la relación con el medio ambiente, donde el crecimiento económico desempeña un papel importante, pero no al punto de considerarse el eje central para lograr bienestar y prosperidad. Además, el IPS habla de las necesidades de las personas, tanto individuales como colectivas, lo cual es un factor determinante para que el desarrollo sea un estado permanente.

La actualidad plantea diversos retos en lo social, por lo que las necesidades sociales deben ser analizadas con detenimiento para ampliar la perspectiva de los requerimientos básicos. Esto último es fundamental para permitir una vida digna y, a su vez, construir un ambiente sano, cohesionado, interconectado y con los medios que, de forma libre, les permitan a las personas aprovechar las oportunidades para desarrollar sus potenciales.

La dinámica actual de globalización demanda estar en apertura y en constante comunicación, por lo que es importante resaltar la importancia de lo local. Como lo define Dubois (2000), la localidad se relaciona con el redescubrimiento del significado de los lugares y las comunidades, a partir de los cuales se hace factible gestar proyectos comunes.

Asimismo, como plantea Furtado (1984): “Se produce el desarrollo cuando en la sociedad se manifiesta una energía, capaz de canalizar, de forma convergente, fuerzas que estaban latentes o dispersas” (p. 149). Por lo que es esencial promover el empoderamiento para generar ejercicio ciudadano y sentido de pertenencia, en el que las personas entienden sus derechos, deberes y su rol protagonista para generar bienestar.

La Figura 6 muestra cómo el IPS se conjuga con los ODS. Los espacios coloreados en gris son aquellos que el IPS no considera y ahí se pueden encontrar los indicadores económicos. El IPS y los ODS se complementan para aportar una visión más integral del desarrollo. En consecuencia, el análisis presentado en este capítulo considera cada uno de los aspectos de ambos enfoques, para desmenuzar en qué objetivos se representa el desarrollo y cómo este se puede impulsar desde la suma de acciones de diferentes fuerzas que se conjugan en el caso del Estado de Hidalgo (México).

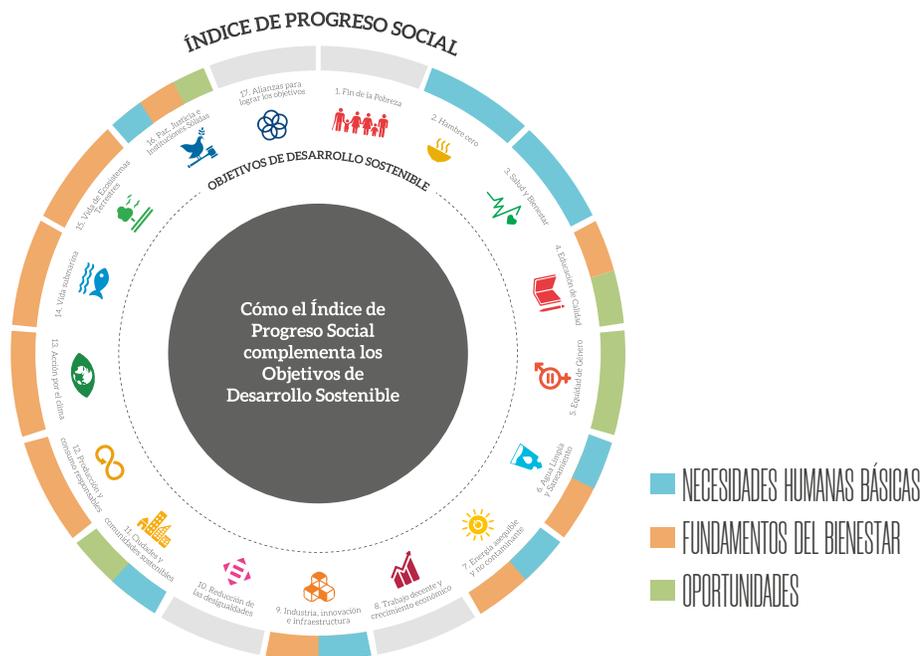


Figura 6. Índice de Progreso Social (IOS) y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
 Fuente: Porter y Stern (2018)

UNA APROXIMACIÓN MIXTA AL CASO DEL ESTADO HIDALGO

La combinación entre indagación documental, cuantitativa y etnográfica, permite identificar necesidades sociales y ambientales de los grupos de interés de una organización; en este caso, aquellos pertenecientes a un área de influencia representada por ocho comunidades ubicadas en el perímetro de 5 km a la redonda de una planta industrial en el Estado de Hidalgo: Acopinalco, Chimalpa-Tlalayote, Voladores, Tepetates, Emiliano Zapata, Santa Barbara, Santa Clara y José María Morelos.

Así, a nivel sociodemográfico, la indagación documental indica que la población total que habita el área de influencia, según las cifras del censo de 2010,¹⁸ es de 99.684 personas, de las cuales el 52 % son mujeres y el 48 % son hombres. En la pirámide poblacional se observa que el rango de edad que prevalece es de 18 a 49 años, que corresponde a la edad productiva y reproductiva. Esta información pone de manifiesto que la región cuenta con un bono demográfico benéfico en materia económica.

De acuerdo con cifras del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), la región en cuestión se caracteriza porque más del 50 % de la población está en situación de vulnerabilidad por carencias sociales.¹⁹ Estas carencias se ven reflejadas en la ausencia de bienestar en los indicadores que considera el Coneval. Estos son: rezago educativo, acceso a servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación. En promedio, el 8,8 % de la población es vulnerable debido a tres o más carencias sociales. La información muestra un panorama donde el ingreso no es suficiente para una vida digna.

Respecto al área de influencia directa, el ingreso mensual de la población se muestra en la Figura 7. Se observa que un 43 % de las personas viven con un ingreso mensual entre \$3.000 y \$6.000 pesos mexicanos (equivalente a entre 148 y 296 dólares); y el 36 % solo alcanzan un ingreso de entre \$500 y \$3.000 pesos mexicanos (25-148 dólares). Si se considera que, según Coneval, para 2018 (año de la realización del estudio) el ingreso mínimo mensual por persona (línea de bienestar mínima) era de aproximadamente \$10.000 pesos mexicanos (500 dólares

18. Se retoma la información del censo de 2010 debido a que la Encuesta Intercensal de 2015 no contiene información desagregada por comunidad.

19. Vulnerables por carencias sociales: Aquella población que presenta una o más carencias sociales, pero cuyo ingreso es superior a la línea de bienestar (Glosario Coneval).

aprox.), y que, en la región estudiada, en promedio viven 3,5 personas por casa ($3,5 * 10.000 = \$35.000$), es evidente que el 36 % de la población no cubre ni siquiera la canasta básica.

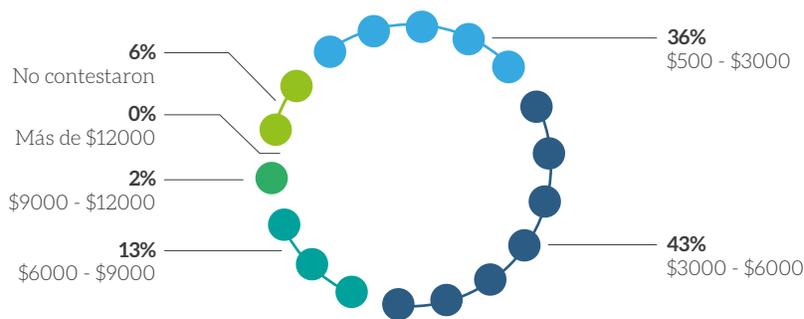


Figura 7. Ingresos mensuales.
 Fuente: elaboración propia.

A partir de las encuestas a miembros del área de influencia de la planta industrial, se observa que el 62 % de las personas encuestadas manifiestan que el ingreso mensual es insuficiente para cubrir las necesidades cotidianas. Incluso, en el municipio de Apan, el 18,7 % de la población sobrevive con menos de lo necesario para adquirir la canasta básica, mientras que en promedio solo el 50 % de la población logra adquirir la canasta básica alimentaria y la no alimentaria.

Al mismo tiempo, en cuanto a niveles educativos, según el Coneval, en promedio, la población solo estudia la primaria completa y un año de secundaria. Este nivel de escolaridad es bajo, sobre todo si se considera que el perfil mínimo para acceder a un trabajo formal es la secundaria concluida y en muchos empleos requieren educación media superior o, incluso, técnica y universitaria.

PERCEPCIONES SOBRE EL DESARROLLO EN EL ÁREA INFLUENCIA

La Figura 8 permite observar la percepción de la comunidad y de los estudiantes sobre las principales problemáticas que les están afectando y que consideran que perseverarán en un futuro a mediano y largo plazo:

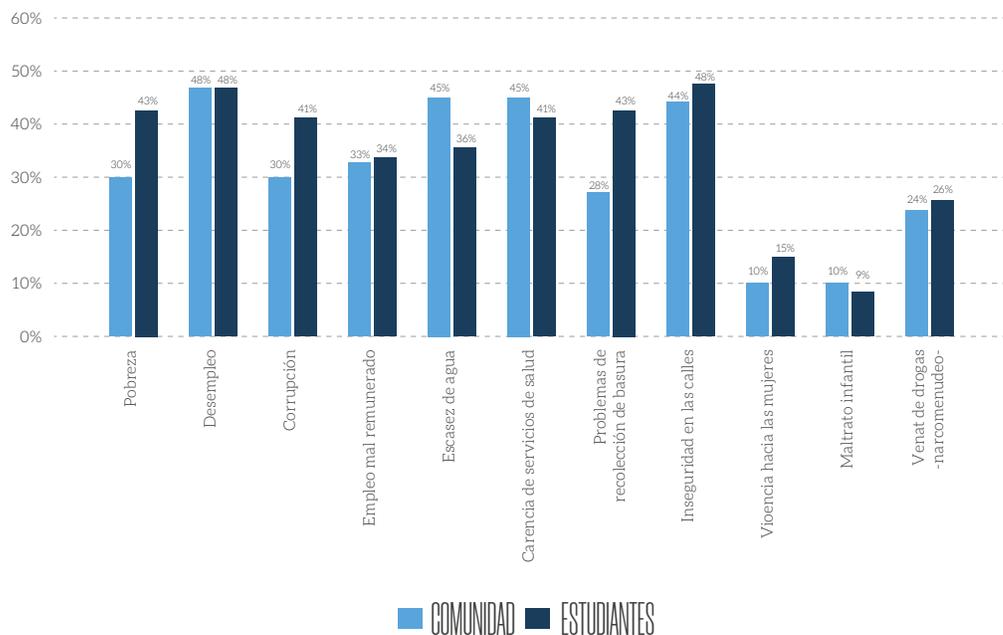


Figura 8. Principales problemáticas.

Fuente: elaboración propia. Estudio, 2018.

Nota: el instrumento permitió a las personas encuestadas elegir o sugerir más de una problemática.

Se puede observar que los dos grupos encuestados comparten su visión sobre las diferentes problemáticas, siendo el desempleo (48 %) la principal preocupación. De igual forma, los dos grupos identifican las mismas problemáticas en un diferente orden. La conjugación entre la anterior y las demás percepciones analizadas permitió agrupar las problemáticas en seis ejes que, desde el punto de vista de la población estudiada, son prioritarios: Sustentabilidad, Salud, Ejercicio ciudadano, Educación, Trabajo e Inseguridad (ver Figura 9). De cada eje se desprenden diversas problemáticas. Estas representan los principales retos que tiene el área de influencia directa para lograr el desarrollo; son las áreas de oportunidad donde la generación de valor compartido podría detonar importantes avances en la región. A continuación, se discute alrededor de cada uno de los ejes, en la proporción correspondiente al grado de importancia que la misma comunidad les otorgó.



Figura 9. Ejes prioritarios.
Fuente: elaboración propia.

Eje sustentabilidad.

En el ámbito de la sustentabilidad, se presentan como principales problemáticas la escasez de agua y el desinterés por el medio ambiente. Ambas cuestiones se manifiestan en el desperdicio de agua a causa de fugas, la inadecuada disposición de basuras o la contaminación del canal de aguas negras de Acopinalco.

Existen diversos hechos vinculados a la escasez del agua; por ejemplo, la falta de cultura de pago, que se manifestó en las entrevistas y se vincula con la ausencia de mantenimiento de la infraestructura, dado que hacen falta recursos para invertir y mantener una infraestructura eficiente. También acciones como el desperdicio para lavar patios, autos o el uso irresponsable del vital líquido.

Las prácticas anteriores, evidenciadas mediante la observación etnográfica, se ven acompañadas de un bajo nivel de conciencia frente al problema ambiental. Ello se trasluce en las respuestas a la pregunta “¿Considera que en un corto o mediano plazo se verá afectado el acceso a agua potable?”; frente a la cual, un escaso 16,15 % del total de encuestados respondió que el acceso al agua sí se verá afectado en el futuro.

Es importante notar que en la población joven existe la conciencia respecto a que, dentro de las principales causantes de la futura escasez de agua, se encuentran no solo las malas prácticas de fábricas ubicadas en la región, sino también los inadecuados hábitos de consumo de la población en sí misma.

El descuido del medio ambiente en la zona de influencia de la planta industrial, también se ve reflejado en los espacios públicos. Estos últimos, además de estar llenos de basura, carecen de suficientes áreas verdes. En ese sentido, la encuesta arrojó que los estudiantes identifican que la limpieza en los espacios públicos requiere atención, ya que es regular para el 47 %, buena según el 22 % y deficiente para el 21 %.

En cualquier caso, puede plantearse que, frente a las problemáticas asociadas al medio ambiente, no basta perfilar intervenciones en y desde la comunidad o las empresas de la zona; sino que se requiere de una corresponsabilidad entre las personas que viven en la localidad, y los miembros de organizaciones (estatales, privadas y sociales) que también habitan o transitan en la zona.

Frente a la necesidad anterior, se presenta como obstáculo cultural el imaginario representado por una frase común expresada por los actores de la zona durante el trabajo de campo: “esperar a que todo lo solucione el gobierno”. Por ejemplo, la comunidad de José María Morelos se presenta más limpia, porque hay una persona encargada de la limpieza de los espacios públicos, quien es pagada por la administración municipal; sin embargo, esto no representa más que un deslinde de la población para mantener limpio su espacio. Esto constituye una oportunidad para fomentar el ejercicio ciudadano por medio del voluntariado. Acción que, además, promovería la cohesión entre las personas del área de la influencia y la empresa.

Eje salud

La salud es uno de los temas más sentidos de la población. El 45 % de la misma manifiesta insatisfacción ante la carencia de suficientes servicios de salud para la comunidad. Dentro de tales servicios, los entrevistados destacaron principalmente el acceso a medicamentos, personal especializado, instrumental y atención a emergencias. Si bien existen casas de salud en cada comunidad, y se cuenta con centros más grandes en las cabeceras municipales y un hospital regional, la infraestructura pierde valor porque dichas casas no abren todos los días,

los centros no tienen material ni medicamentos y en los hospitales hace falta personal, instrumental y medicamentos. Ante este contexto, la población opta por los servicios médicos particulares, sin embargo, esto genera una gran brecha, ya que los ingresos no son suficientes ni para lo básico. En palabras de algunos entrevistados, “en emergencias se requiere el uso de ambulancias, no había en los hospitales, no se puede mover al paciente ... en Apan no cuentan con ambulancia de terapia intensiva, las ambulancias las tiene DIF” (Informante C); “ahora simplemente no hay servicio de noche, van a Apan o Calpulalpan pero la atención es mucho más eficiente... hay falta de medicamentos, prefieren asistir a un consultorio médico particular o a la clínica, hacen un balance en economía y gastos...” (Informante B).

Eje ciudadano

La indiferencia por el bien común es la principal problemática del eje de ejercicio ciudadano, pues es, precisamente ese ejercicio, desde una lógica de corresponsabilidad, lo que impulsa la creación de valor compartido. Sin duda, el impulso de acciones de voluntariado podría detonar la participación ciudadana y con ello, fortalecer las respuestas a problemáticas como el descuido, el medio ambiente y la inseguridad. En este punto, es importante considerar que el intercambio de experiencias intergeneracionales permitiría a la población más joven reconocer la importancia de la gestión comunitaria que hicieron los ahora adultos mayores y que representó, por mucho tiempo, la mejor opción para el desarrollo de las comunidades.

No obstante, frente a las posibilidades de dinamismo ciudadano enunciadas, se presenta un panorama desalentador. El 21 % de los encuestados manifestó no hacer nada por su comunidad, y aunque el 73 % dijo barrer su calle, es una acción de beneficio personal y no tanto a favor del bien común. Lo anterior, se presenta tanto en los encuestados jóvenes, como en los adultos. Dato que confirma la urgente necesidad de promover un ejercicio ciudadano que permita a las comunidades fortalecer la gestión comunitaria intergeneracional como un mecanismo de desarrollo.

La participación ciudadana local representa una condición necesaria para fortalecer la corresponsabilidad en todos los ámbitos ciudadanos. Mediante el impulso del ejercicio ciudadano se asegura una activa participación de las personas, no solo respecto a la exigencia de la garantía de sus derechos, sino también para el cumplimiento de sus obligaciones.

Eje trabajo

En el eje de trabajo la precariedad laboral se considera la principal problemática, misma que se manifiesta en aspectos como las jornadas laborales extenuantes, el salario básico o por debajo de la línea de bienestar. Esta precariedad se profundiza por ser una población con bajo índice de escolaridad y muy poca iniciativa para el emprendimiento. Un aspecto que requiere especial atención es la situación de las mujeres, quienes son las encargadas de desempeñar trabajo de cuidados con niños y personas adultas mayores o enfermas, y que, por lo mismo, aceptan trabajos precarios, como la costura por destajo, o bien no trabajan de manera remunerada y viven en dependencia económica. Lo anterior, aunado a una gran cantidad de madres solteras, profundiza las desigualdades y reproduce un círculo de vulnerabilidad.

Respecto a los salarios, un 48 % de las personas encuestadas los considera regulares y un 31 % deficientes. Si se tiene en cuenta que las personas que se emplean en las empresas en su mayoría tienen la educación básica concluida, se espera que tengan los empleos con menor remuneración. La mayoría de las mujeres trabaja en la manufactura, un sector sumamente precario. Es común que las mujeres se queden horas extras a fin de obtener un mejor ingreso. El trabajo remunerado de las mujeres se suma a las labores domésticas y de cuidado, lo que representa una doble jornada para ella, situación que a su vez impide disfrutar de un tiempo de ocio o esparcimiento, sin que quede tiempo para ser parte de iniciativas políticas o de organización colectiva.

En adición a lo anterior, los informantes señalaron lo siguiente:

Los salarios son pésimos y en algunos lugares no les dan prestaciones, el salario más común es de \$700 (35 dólares) a la semana, si sacan más es por horas extras, el salario de obreros puede ser de \$900 (45) semanales. Varios trabajos en las fábricas son solo por proyecto y cuando termina el contrato todos van para afuera; para no crear antigüedad, hasta cinco años y los despiden, no se generan beneficios, no se otorgan las prestaciones (...). (Informante B).

En CAJAPLAX dicen que pagan poco porque solo empaquetan, su trabajo no es laborioso (...). (Informante C).

Otro aspecto importante es la falta de iniciativa de emprendimiento. En este sentido, un 86 % de los encuestados pone la falta de capital como el principal obstáculo para emprender. Esto se

refleja en el nivel de ingresos de las familias que no alcanza para cubrir las necesidades básicas y menos para ahorrar con miras a invertir en algún negocio. Vale la pena prestar atención al porcentaje de las personas encuestadas que manifiesta falta de conocimientos en los negocios o que nunca habían pensado en tener un negocio propio. Ambas razones tienen el 4 %, por lo que resulta interesante la existencia de un porcentaje que no se cierra a las posibilidades de emprender bajo el argumento de falta de capital que es muy común.

Las respuestas de los estudiantes son un poco más alentadoras, porque el 22 % considera un obstáculo el hecho de la falta de conocimientos y experiencia en los negocios. Sin embargo, es precisamente, desde los espacios educativos, desde donde se puede impulsar la formación de emprendedores/as en la región.

En las respuestas a la pregunta sobre ¿en qué invertirían si tuvieran el capital necesario?, destaca que el 62 % se dedicaría al comercio y el 11 % compraría tierras o inmuebles. La información muestra las principales áreas de oportunidad para impulsar el emprendimiento.

Sin duda, el emprendimiento representa un área que podría impulsar el desarrollo de manera importante. Por lo cual, también resulta alentador saber que el 52 % de las personas encuestadas tiene la idea de iniciar un proyecto o negocio propio. Ante esta respuesta, el impulso a iniciativas de emprendimiento en la región podría detonar una transformación que, a su vez, impulse el crecimiento económico y desarrollo en un largo plazo.

Eje educación

La educación representa un factor de movilidad social. Se ha demostrado que un mayor nivel educativo representa más y mejores oportunidades para el desarrollo de las familias. La principal problemática del eje de educación es el bajo nivel educativo. Es importante retomar que los datos estadísticos arrojaron que en el área de influencia el grado promedio de escolaridad es de 6,84, que significa apenas primero de secundaria. Algunas de las causas más representativas asociadas a esta problemática son: la falta de recursos para invertir en educación, la falta de motivación y el embarazo adolescente. Es un hecho que en la región prevalecen estereotipos de género y argumentos sexistas que ponen a las mujeres como futuras esposas que no necesitan estudiar porque serán mantenidas.

Otra de las causas del bajo nivel educativo es la falta de recursos familiares que sean invertidos en la educación. Ante los bajos niveles de ingresos familiares —referidos más atrás—, la prioridad es la canasta básica de alimentos, seguida de los gastos en transporte, de tal manera que la educación no es vista como un derecho, sino como un privilegio, porque se requiere de un ingreso mayor para solventar los estudios de las infancias y juventudes de las familias. Situación distinta cuando se cuenta con mayores ingresos y quienes se encuentran en etapa escolar deciden que no desean continuar con estudios medios superiores y superiores.

Las encuestas realizadas con la población de la comunidad dan cuenta de brechas educativas importantes. Si bien más mujeres acceden a educación básica (primaria y secundaria), cuando se refiere a educación media superior y superior, son muchos más los hombres (4 %) que las mujeres (1 %) que llegan a esos niveles educativos. Esta información es relevante en tanto hace visible que las mujeres tienen menos posibilidades de movilidad social, pues sus oportunidades se ven limitadas al tener un menor nivel educativo.

Asimismo, durante el trabajo de campo se corroboró que todas las comunidades tienen acceso al nivel básico de educación. En el caso de la educación media superior, varios jóvenes se tienen que trasladar a Emiliano Zapata, Ciudad Sahagún o Acopinalco, que son los lugares donde hay instituciones de este nivel. Si bien existen algunas universidades cercanas la calidad de esta educación, se percibe como muy deficiente (48 %) o regular (36 %). Este dato resulta importante pues, de acuerdo con el IPS, la educación superior es uno de los aspectos más importantes para impulsar la prosperidad de un país.

Eje seguridad

La seguridad es un derecho humano que desafortunadamente en los últimos años no se ha garantizado a la población mexicana. Lo que sucede en el ámbito federal se refleja de distinta manera en cada contexto local; sin embargo, en general el país se ha convertido en un territorio donde la inseguridad es una constante cotidiana. En la región estudiada fue uno de los problemas más denunciados. El 48 % de la población lo considera una gran problemática. La principal manifestación de inseguridad son robos y asaltos que se dan a mano armada, ya sea en quienes transitan por las calles, los comercios o el tren.

La población identifica como las principales causas de esta problemática que falta capacitación para el personal de seguridad pública, así como carencia de armas y herramientas para la policía. Es importante también mencionar que se tiene la creencia de que con el arribo de la empresa llegará más gente a vivir a los poblados y eso genera incertidumbre respecto al nivel de seguridad. Este problema va ligado a la falta de interés por el bien común ya que, de no ser por el programa de “vecino vigilante”, no habría organización ciudadana para cuidarse de manera comunitaria.

En relación con la seguridad en la región, los encuestados la consideran regular (32 %), deficiente (24 %), muy deficiente (19 %) o buena (16 %). Las cifras son muestra de la gravedad del problema de inseguridad. Sin duda también es un tema prioritario en la región que requiere de la participación de todos los sectores para forjar un espacio seguro.

Respecto al mencionado programa “vecino vigilante” que existe en la comunidad, en la encuesta se preguntó si tenían conocimiento de este. Los resultados arrojaron que el 72 % no lo conoce, tan solo el 28 % sí lo conoce. En cuanto a si participan en él, solo el 5 % lo ha hecho. Al tratarse de una iniciativa ciudadana, es un área de oportunidad para fomentar la participación y organización de las y los ciudadanos de la región para el cuidado entre vecinos.

En relación con la problemática de robos y asaltos, los informantes señalaron que es la más frecuente. Incluso, identifican algunas calles por las cuales “no es recomendable pasar porque es conocido que asaltan, hay asaltos en días específicos, por ejemplo, los martes y jueves que las personas van a comprar a Tulancingo y Otumba” (Informante C). “Además, no hay personas que quieran ser policías por un salario bajo, no hay armamento, no asumen riesgos por eso” (Informante A). Lo anterior deja ver que la policía trabaja en condiciones inadecuadas, porque sin el armamento necesario solo podrán hacer frente a los delincuentes cuando estén en igualdad de condiciones.

Los datos que se ofrecen en esta sección son solo una muestra de las principales problemáticas que se identificaron en la región. Es importante visibilizar que, si bien se presentan de manera separada, existe una interdependencia entre todas las problemáticas que colocan a la región en un estado de permanente vulnerabilidad.

CONCLUSIONES

La región de estudio tiene un gran potencial de desarrollo. Su ubicación estratégica y las grandes extensiones de tierra, así como la existencia de bastos mantos acuíferos, hacen de la zona un lugar propicio para el crecimiento industrial. Si bien en la actualidad existen varias empresas en Ciudad Sahagún, en los terrenos de Apan y Emiliano Zapata se vislumbran proyectos para la llegada de nuevas empresas. Ante este panorama, la población se muestra entusiasta con la posibilidad de mejorar las condiciones de vida, ya que, en la actualidad, la región se ve envuelta en un círculo de precariedad laboral, bajos niveles educativos e inseguridad.

Si bien la población acepta la llegada de nuevas empresas, existen diversos temores que se vinculan a este crecimiento industrial. Entre los más grandes están: la escasez de agua y la inseguridad vinculada a la llegada de personas “desconocidas” a la región. El trabajo realizado en campo mostró que ante estos temores es fundamental propiciar un ambiente de honestidad y apertura en la relación entre la empresa y la comunidad, de modo que una eventual “mala reputación” no afecte ese vínculo, generando, en cambio, el ambiente idóneo para el desarrollo de las operaciones de la empresa.

Existen diversas necesidades que aquejan a la región en temas de salud, educación, empleo y seguridad, por mencionar las más integrales y sentidas. Sin embargo, la población necesita un impulso para ser corresponsable del desarrollo de su comunidad. El ejercicio ciudadano es cada vez menos importante y practicado, las personas tienen poca atención por el bien común y, sin duda, promover la cohesión, el emprendimiento y el trabajo colectivo generaría una importante ventaja competitiva para la región.

Los hallazgos anteriores sirven de base para señalar que la satisfacción de necesidades de las comunidades relacionadas con cada una de las áreas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), sí debe ser una prioridad estratégica de las empresas que aspiran incursionar o perdurar en un territorio. Tal priorización, demanda trascender el enfoque tradicional de gerencia o management (por demás, obsoleto), bajo el cual se subordinan todas las acciones organizacionales a los intereses de los grupos de accionistas (Friedman, 1970; Freeman, 1984). Como alternativa a ese *management* tradicional, se perfilan nuevas escuelas en auge a nivel mundial, tales como la gestión sostenible (*sustainable management*) o la gestión humanista

(*humanistic management*) (Pirson y Lawrence, 2010; Pirson y Steckler, 2019; López *et al.*, 2018; Alpkan y Gülsoy, 2019; Lynch, 2019; Largacha-Martínez, 2020).

No obstante, bajo la definición del progreso social como “capacidad de una sociedad de satisfacer las necesidades humanas fundamentales de sus ciudadanos” (Porter y Stern, 2018, p. 3), las empresas, así como cualquier otro tipo de organización, constituyen uno entre múltiples actores (jurídicos y naturales) que pueden y deben ser corresponsables del desarrollo social a nivel global. En ese interjuego de actores corresponsables en la construcción de territorios sostenibles, la academia y sus procesos de producción de conocimiento emergen como medios potenciales para construir confianza y proyectar acciones conjuntas entre comunidades y empresas. Así, por ejemplo, la investigación en la cual se basa este capítulo dio cuenta de un grado significativo de desconfianza de la comunidad hacia la empresa, así como de baja participación comunitaria en la solución de problemáticas locales, especialmente en el ámbito ambiental. Sin embargo, también hay indicios de una actitud proactiva de actores comunitarios, manifiesta en un alto grado de disposición a emprender negocios. Y aunque en principio pudiese pensarse que el emprendimiento tiende a orientarse hacia fines de lucro privado/particular, diversos autores coinciden en que la configuración de clústeres de emprendimiento, enfocados en la creación de valor compartido (Porter y Cramer, 2018) (que incluye cuidado del medioambiente), puede ser la base de procesos de desarrollo local, tanto en términos económicos como sociales (Isenberg y Onyemah, 2016).

Asimismo, es importante subrayar que, desde una perspectiva de innovación social (Díez, 2013), el papel potencial de la academia frente al desarrollo local supone una postura crítica ante un posible paternalismo bajo el cual se espera que las empresas satisfagan plenamente las necesidades comunitarias, sin un sano co-protagonismo de los actores locales. En la práctica, lo anterior se traduce en que, por ejemplo, si comunidades como la consultada en el Estado Hidalgo señalan que la imposibilidad de emprender iniciativas se debe a la falta de capital, la respuesta empresarial, en clave de innovación social, no puede limitarse a entregar así, sin más, esos capitales. Más bien, es necesario construir un tejido de relaciones que —gradualmente— lleve a espacios formales como, por ejemplo, rondas de negocios sociales, en las cuales las comunidades presenten sus propuestas frente a actores empresariales que entran a jugar, ya no solo como ofertantes de productos, servicios o empleo, sino también como inversores que saben poner en un sano (e indispensable) balance sus intereses privados con el bien común, en aras de un desarrollo local sostenible.

REFERENCIAS

- Alpkan, L. y Gülsoy, T. (2019). Introduction to the Special Issue on Strategic Management in Emerging Economies: Innovation, Corporate Social Responsibility, and Sustainable Management. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 16(4), 1-4. <https://doi.org/10.1142/S0219877019020012>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Cepal (2016). *Horizontes 2030: la igualdad en el centro del desarrollo sostenible*, CEPAL.
- Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU (Comisión Brundtland). (1987). Informe "Nuestro futuro Común". Naciones Unidas.
- Díez, D. (2013). *Praxis integral e innovación social*. Corporación Universitaria Minuto de Dios - Uniminuto.
- Dubois, A. (2000). Cooperación Descentralizada. En *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Icaria.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
- Friedman, M. (1970, 13 de septiembre). The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits, *The New York Times Magazine*, 122-126. <http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>
- Furtado, C. (1982). *A nova dependência: Dívida externa e Monetarismo*. Paz e Terra.
- Isenberg, D. y Onyemah, V. (2016). Fostering Scaleup Ecosystems for Regional Economic Growth (Innovations Case Narrative: Manizales-Mas and Scale Up Milwaukee). *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 11(1-2), 60-79. <https://innovationsjournal.net/fostering-scale-up-ecosystems-for-regional-economic-growth-e51cbee182b6>
- Largacha-Martínez, C. (2020). *B-corps & purpose-driven companies: Are you listening?* Yopublico.
- López, F., Torres, A., Font, X. y Serrano, D. (2018). Gestión sostenible de destinos turísticos: la implementación de un sistema de indicadores de turismo en los destinos de la provincia de Barcelona. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 77, 428-461. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6554915>
- Lynch, R. (2019). Towards an Innovation Link between Dynamic Capabilities and Sustainability Strategy: Options for Emerging Market Companies. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 16(04), 1940003. <https://doi.org/10.1142/S0219877019400030>

- Pirson, M. A. y Lawrence, P. R. (2010). Humanism in Business – Towards a Paradigm Shift? *Journal of Business Ethics*, 93(4), 553-565. <https://www.jstor.org/stable/40605365>
- Pirson, M. y Steckler, E. (2019). A Humanistic Ontology for Responsible Management, *Business Ethics (Business and Society)*, 360(3), 295-322. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3296726>
- Porter M. y Stern, S. (2018). *Índice de Progreso Social*. <https://www.socialprogressindex.com/assets/downloads/resources/es/Spanish-2017-Social-Progress-Index-Report.pdf>
- Porter, M. y Cramer, M. (2018). Creating Shared Value How to Reinvent Capitalism - And Unleash a Wave of Innovation and Growth. En G. Gilbert, N. Lenssen y C. Smith, (Eds.), *Managing Sustainable Business An Executive Education Case and Textbook* (pp. 323-346). Springer.
- Sen, A. (2000). *Development as Freedom*. Alfred A. Knopf, Inc.



CONCLUSIONS

CONCLUSIONES: A MANERA DE CIERRE —Y APERTURA—

A lo largo del libro, el lector habrá podido rastrear un tránsito que inició en el capítulo 1, con la referencia a la necesidad de actualizar el concepto de estrategia organizacional. Allí se observó cómo, en publicaciones de alto impacto en los ámbitos de Hispanoamérica y Colombia en particular, la estrategia y las prácticas comunicativas organizacionales a ella asociadas dejan de concebirse solo como un medio en función de fines económicos privados, para convertirse en herramientas al servicio de un fin mayor: el desarrollo sostenible.

Sin embargo, el idilio teórico del capítulo 1 contrastó con algunas realidades empíricas de Chile, Colombia y Ecuador, retratadas en el capítulo 2. En tales contextos, salvo en el caso excepcional de Ecuador, se evidenció cómo continúan siendo predominantes las prácticas comunicativas organizacionales que giran principalmente alrededor del lucro privado. A manera de explicación tentativa, los autores sugirieron la variable cultural (Hofstede, 2015) como un factor que incide en el tono instrumentalista de las prácticas comunicativas organizacionales, especialmente en los casos de Colombia y Chile.

Si bien los análisis referidos no son generalizables, sí arrojan luces, al menos, en dos sentidos. Primero, en cuanto a señalar que todavía no parece plausible que las prácticas comunicativas del conjunto de organizaciones de la región latinoamericana, estén atravesadas por una auténtica priorización del bien común por encima del lucro. Y aunque algunas evidencias sí dan cuenta de una tendencia a que grandes grupos empresariales generen reportes anuales de sostenibilidad, de todas maneras, ese tipo de práctica comunicativa es todavía de naturaleza unidireccional: de la empresa a sus grupos de interés. Esto lleva al segundo sentido en que arroja luz la indagación expuesta a lo largo del libro: queda todo un camino por recorrer en cuanto al conocimiento, ya no tanto sobre cómo las organizaciones se ven a sí mismas frente a la responsabilidad social que la sociedad reclama de ellas; sino, más bien, en relación con las formas en que los distintos grupos que conforman la sociedad dan cuenta de la forma en que perciben el rol de las organizaciones frente a la sostenibilidad, no solo a través de sus prácticas comunicativas, sino de todas sus acciones —y omisiones—.

En otras palabras, es necesario trascender el estudio de cómo se presenta la *identidad* corporativa en los procesos comunicativos de la organización para indagar también sobre cómo los grupos —internos y externos respecto de la misma— construyen distintas *imágenes* alrededor de ella y de esos procesos comunicativos (Crane y Glozer, 2016). Lo anterior, en términos metodológicos, implica no abandonar el recurso a análisis cuantitativos globales, pero sí, necesariamente, complementarlos con enfoques y técnicas más comprensivas, que permitan mayores niveles de interpretación de lo que piensan, sienten y quieren los grupos sociales, de cara al accionar de las organizaciones que operan en el mundo.

Esos caminos de indagación futura, por supuesto, requieren conectarse también con el tipo de análisis expuesto en el capítulo 3. Este último exploró ya no tanto las posibles causas del tono comunicativo instrumental que parece caracterizar las acciones organizacionales —especialmente de Estados Unidos, Canadá y México—; más bien, su autor se concentró en eventuales soluciones para darle un vuelco humanista —y orientado a la sostenibilidad— a las prácticas comunicativas organizacionales asociadas a la responsabilidad social. En este caso se destacó el concepto de gobernanza y marcos regulatorios nacionales —e internacionales— como mecanismo que, si bien necesario, no parece bastar para enrutar las prácticas organizacionales hacia un norte socialmente responsable, de cara a la búsqueda de un desarrollo sostenible.

Como complemento a la necesaria mejora y transnacionalización de las jurisdicciones para que permitan regular con mayor fuerza a las organizaciones, en el capítulo 3 se delineó el papel estratégico que pueden jugar las juntas directivas de las empresas de cara a su humanización. En consonancia con tal intuición, y a la espera de mayores evidencias a futuro, el último capítulo del libro da cuenta, precisamente, de una organización cuya alta gerencia visionó el papel estratégico de la gestión sostenible como base de su llegada y permanencia a un territorio específico de operación en el Estado de Hidalgo (México). En este caso, las evidencias mixtas obtenidas reflejan que esa gestión sostenible implica un claro compromiso social y ambiental de la organización como tal, así como un proceso de concientización y corresponsabilidad de los actores locales. Solo así pueden cobrar sentido acciones coordinadas en las que las organizaciones no sean concebidas bajo esquemas paternalistas sino, más bien, como entes aliados en la búsqueda de un desarrollo local, sustentado en la educación, la equidad de género, el emprendimiento y el permanente cuidado del medio ambiente.

Ahora, ya llegados al final del libro, se presenta como reto en el horizonte la tarea de ahondar a futuro en aquellas organizaciones estudiadas, así como en otras de distintos sectores y tamaños. Además, se requiere conocer, en particular, más casos de organizaciones que logren trascender la búsqueda exclusiva de utilidades, y que realmente estén comprometidas con la construcción de una sociedad más justa, social y ambientalmente viable. Asimismo, persiste la pregunta de si ese cambio hacia organizaciones auténticamente comprometidas con la sostenibilidad puede darse como un querer espontáneo de las organizaciones —y, más específicamente, de sus juntas directivas y grupos de accionistas—; o si acaso es solo la presión de los grupos de interés externos —sean Estado, comunidades locales u organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)²⁰— la que puede llevar a la generalización del cambio deseado. O si, más bien, como suele suceder en tantos ámbitos del conocimiento humano, las respuestas pueden (y deben) venir, de forma paralela, desde adentro (es decir, desde las organizaciones) y desde afuera (desde sus grupos de interés y, especialmente, desde los nuevos ciudadanos del mundo).

Pues bien, las líneas anteriores se escribían a inicios del 2020, cuando la Covid-19 aún no llegaba a colonizar esta parte latinoamericana del hemisferio occidental. Empero, pocos meses faltaron para que esa fatídica colonización se diera. Entonces, queriéndolo o no, se hizo evidente que las fuerzas exógenas que pueden impulsar a las organizaciones a comprometerse de veras con la construcción de un mundo mejor, también podían venir de la naturaleza. Así, en menos de seis meses comenzaron a emerger estudios que, de manera casi espontánea, conectaban el nuevo escenario de la pandemia con las categorías que sirvieron como bases conceptuales de este libro: comunicación, responsabilidad social y sostenibilidad (Creixans-Tenas *et al.*, 2020; Chu *et al.*, 2020; Conte *et al.*, 2020; Okazaki *et al.*, 2020; Song y Wen, 2020; Zhao *et al.*, 2020).

Sumado a lo anterior, mientras que este libro exploraba tales relaciones conceptuales principalmente en organizaciones privadas, estudios emergentes como el citado trabajo de Creixans-Tenas *et al.* (2020) mostraban que, ante la transnacionalización de la Covid-19, la cuestión ya no podía ser cómo cada país, organización privada o persona, de manera aislada, comunica sus acciones responsables, algunas de ellas, realmente alineadas con la intención de aportar a un mundo sostenible. No, eso ya no bastaba, ni basta. Más bien, el estudio de Creixans-Tenas *et al.* (2020), desde su título (“Responsabilidad social, comunicación y datos financieros de los hospitales: un enfoque de modelado estructural en un ámbito de sostenibilidad”), da protagonismo a esa categoría de gobernanza que se discutía en el capítulo

20. Organización a la cual pertenecen los seis países objeto de los análisis presentados en los capítulos del libro: Canadá, Chile, Colombia, Ecuador, Estados Unidos y México.

3. Pese a estar enfocado en un caso particular del sector salud, tal trabajo da cuenta, sin embargo, de cómo la salud pública, puesta en jaque por la Covid, no podía ni puede reducirse a una cuestión privada, personal. Así, al estar todo el planeta infestado por los virus del SARS-CoV-2 y del individualismo rampante, se activó de modo paradójico un potencial histórico invaluable para que la ciudadanía pudiese hacer mayor control sobre sí misma y sus acciones; y frente a las relaciones entre empresas y Estado, pensándolas en clave de su servicio al bien común.

En este nuevo escenario, y pese a la devastación de las lamentables muertes y sufrimientos que supone una pandemia, se abren puertas imaginativas para dinamizar las relaciones de gobernanza entre Estado, industria y sociedad, de modo tal que sean más efectivas, de cara a la necesidad de contrarrestar la Covid-19; pero también se presenta la oportunidad de revalorar el rol de la academia en esa nueva dinámica en la que se ve ahora envuelta la humanidad.

Así, no es casualidad que en Rusia se pretendiese liderar la materialización de un escenario poscovid, agendando en primera línea de las jornadas de vacunación, a los médicos y soldados, pero también, muy de cerca, a los docentes, entendidos como actores esenciales en momentos de crisis. ¿Por qué? No se trata solo de la responsabilidad de los docentes de mantener ocupadas (y productivas) las mentes de niños y jóvenes —al menos, de aquellas correspondientes a los privilegiados que logran acceder y permanecer en el sistema educativo—. Se trata, más bien, de recordar, como lo subrayaba hace ya casi un siglo Gaston Bachelard (1993), que la academia y sus miembros tienen la responsabilidad de generar y heredar un legado de conocimiento útil para la pervivencia de la humanidad, en condiciones dignas, tanto para ella como para los seres vivos con los cuales convive, e, incluso, para su entorno.

Con lo dicho, hoy, más que nunca, se hace indispensable que la academia, con sus iniciativas investigativas, registre y analice, en los ámbitos mundial y local, entre otros aspectos, de qué manera las organizaciones del planeta enfrentan y comunican el papel que asumen ante la sociedad. En tal contexto, ¿seguirán países como Colombia y Chile generando extensas y valiosas reflexiones sobre una necesaria redefinición del concepto de estrategia organizacional, mientras que, en la práctica, buena parte de sus grandes conglomerados empresariales parecen seguir inspirados por el mantra instrumental —y autorreferencial— que predicaba Milton Friedman (1970) cincuenta años atrás, esto es, “la única responsabilidad de las organizaciones es generar utilidades para sus accionistas” (p. 72)?

Una respuesta concluyente a esa pregunta quizás aún sea prematura; aunque, como contraejemplo a la tendencia instrumentalista que aún parece dominar —al menos en regiones como Latinoamérica—, se presentan y estudian cada vez más organizaciones que subordinan el ánimo de lucro al ánimo del bien común o, como las llama Largacha-Martínez (2020), “empresas con propósito, ECP)” (*Purpose-Driven Companies*, PDC). En todo caso, lo que sí se sabe con certeza es que aún es necesario documentar y analizar qué impacto está generando la pandemia en esas conexiones entre comunicación organizacional, responsabilidad social y desarrollo sostenible, frente a las cuales el presente libro se ofrece no tanto como un punto de cierre, sino, más bien, de apertura.

REFERENCIAS

- Bachelard, G. (1993). *La formación del espíritu científico*. Siglo XXI.
- Chu, S.-C., Chen, H.-T. y Gan, C., 2020. Consumers' engagement with corporate social responsibility (CSR) communication in social media: Evidence from China and the United States. *Journal of Business Research*, 110, 260-271. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.036>
- Conte, F., Vollero, A., Covucci, C. y Siano, A. (2020). Corporate social responsibility penetration, explicitness, and symbolic communication practices in Asia: A national business system exploration of leading firms in sustainability. En *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1425-1435. <https://doi.org/10.1002/csr.1895>
- Correa, J., García, M. y García, E. (2018). CSR Communication Strategies of Colombian Business Groups: An Analysis of Corporate Reports. *Sustainability*, 10, 1-19. <https://doi.org/10.3390/su10051602>
- Crane, A., y Glozer, S. (2016). Researching Corporate Social Responsibility Communication: Themes, Opportunities and Challenges. *Journal of Management Studies*, 53(7), 1223-1252. <https://doi.org/10.1111/joms.12196>
- Creixans-Tenas, J., Gallardo-Vázquez, D. y Arimany-Serrat, N. (2020). Social Responsibility, Communication and Financial Data of Hospitals: A Structural Modelling Approach in a Sustainability Scope. *Sustainability*, 12(12), 4857. <https://doi.org/10.3390/su12124857>
- Friedman, M. (1970, 13 de septiembre). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 122-126. <http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>

- Hofstede, G. (2015). National differences in communication styles. En D. Brzozowska y W. Chlopicki (Eds.), *Culture's software: communication styles* (pp. 1-15). Cambridge Scholars.
- Largacha-Martínez, C. (2020). *B-corps & purpose-driven companies: Are you listening?* Yopublico.
- Okazaki, S., Plangger, K., West, D., Menéndez, H.D., 2020. Exploring digital corporate social responsibility communications on Twitter. *Journal of Business Research*, 117, 675-682. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.006>
- Song, B., Wen, J. 2020. Online corporate social responsibility communication strategies and stakeholder engagements: A comparison of controversial versus noncontroversial industries. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 881-896. <https://doi.org/10.1002/csr.1852>
- Zhao, Y., Qin, Y., Zhao, X., Wang, X. y Shi, L. (2020). Perception of Corporate Hypocrisy in China: The Roles of Corporate Social Responsibility Implementation and Communication. *Frontiers in Psychology*, 11(595), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00595>



Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en sistema recuperable o transmitida en ninguna forma por medios electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros, sin la previa autorización por escrito del Centro Editorial de la Universidad Católica de Manizales. Los conceptos expresados de este documento son responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente corresponden con los de la Universidad Católica de Manizales y da cumplimiento al Depósito Legal según lo establecido en la Ley 44 de 1993, los Decretos 460 del 16 de marzo de 1995, el 2150 de 1995, el 358 de 2000 y la Ley 1379 de 2010.

COMUNICACIÓN, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

PERSPECTIVAS DESDE COLOMBIA,
ECUADOR, CHILE Y NORTEAMÉRICA

Este libro nace del interés de articular conceptualizaciones derivadas de proyectos recientes, realizados desde grupos y centros de investigación de Colombia, Ecuador, México y Chile, alrededor de categorías y prácticas asociadas a la comunicación, la responsabilidad social y la sostenibilidad. Los autores de los capítulos se involucraron durante 2019 en la construcción del libro, bajo el marco del desarrollo del proyecto de investigación “La comunicación de la responsabilidad social: aproximación a la literatura desde una visión ética del ejercicio publicitario”. Este proyecto lo lideraron miembros del grupo de investigación Altamira, vinculados al Programa de Publicidad de la Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Teología, de la Universidad Católica de Manizales (UCM), y el grupo de investigación en ética empresarial ETHOS, de la Universidad Nacional de Colombia, con el apoyo del Grupo de Investigación en Desarrollos Tecnológicos y Ambientales (GIDTA), también de la Universidad Católica de Manizales (UCM).

Colaboración internacional



Universidad[®]
Católica
de Manizales



Universidad
Pontificia
Bolivariana

Colombia



UNAM



México



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

Ecuador

